



Politecnico  
di Bari



innovazione | interazione | internazionalizzazione

# PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2024\_2026

VERSO   
**POLIBA**  
 **2026**

Si ringraziano i Prorettori, i Delegati del Rettore, i componenti del Senato Accademico, del Consiglio di Amministrazione, del Nucleo di Valutazione, del Consiglio degli Studenti e della Commissione Strategica, i Direttori di Dipartimento, i docenti e i ricercatori, la comunità studentesca, il Direttore Generale e il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per i preziosi contributi alla stesura del Piano Strategico;

i rappresentanti delle imprese, delle istituzioni, delle organizzazioni, degli ordini professionali, delle città di Bari, Taranto e Brindisi che, con la loro partecipazione, hanno contribuito alla definizione di obiettivi e linee strategiche;

il Comune di Bari, lo Stato Maggiore della Marina, la Scuola Sottufficiali della Marina Militare di Taranto (Mariscuola - Taranto), il Comando Stazione Navale Taranto della Marina Militare e l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Meridionale che hanno generosamente concesso le loro sedi per ospitare i tavoli di confronto.

**SUPERVISIONE** | Mariangela Turchiarulo

**SUPPORTO ALLA REDAZIONE** | Giulio Todescan

**CONTRIBUTO** | Luca Barile, Claudia De Nicolò, Maria Rosaria Vaccarelli

**SUPPORTO DATI** | Vito Corsini

**REVISIONE** | Arnaldo Di Vittorio, Domenico Lanzillotta

**PROGETTO GRAFICO** | Blum

**FOTOGRAFIE** | Ennio Cusano, Arnaldo Di Vittorio



[versopoliba2026.poliba.it](https://versopoliba2026.poliba.it)

Immagini di copertina e render a p. 70  
Agenzia regionale Strategica per lo Sviluppo Ecosostenibile del Territorio (ASSET)

# PIANO STRATEGICO DI ATENE 2024\_2026



innovazione | interazione | internazionalizzazione



## INDICE

Presentazione del Rettore .....	1
Analisi del contesto .....	5
L'evoluzione del Politecnico di Bari .....	15
I risultati del Piano Strategico di Ateneo 2021-2023 .....	33
Il percorso di ascolto .....	37
Analisi SWOT .....	45
Gli obiettivi strategici .....	51
Innovazione .....	53
Interazione .....	61
Internazionalizzazione .....	75
Sezione programmatica .....	81



## RETTORE, PRORETTORI E DELEGATI

<b>Francesco Cupertino</b>	Rettore
<b>Loredana Ficarelli</b>	Prorettrice Vicaria con delega all'Architettura, Edilizia e Spazi
<b>Fabio Fatiguso</b>	Prorettore e Presidente del Presidio di Qualità di Ateneo
<b>Giuseppe Pascazio</b>	Prorettore con delega alla Ricerca
<b>Vincenzo Spagnolo</b>	Prorettore con delega alla Terza Missione e Trasferimento Tecnologico
<b>Giuseppe Acciani</b>	Delegato al Placement
<b>Sergio Camporeale</b>	Delegato alla Didattica
<b>Michele Dassisti</b>	Delegato alla Sostenibilità
<b>Francesco De Filippis</b>	Delegato all'Internazionalizzazione
<b>Tommaso Di Noia</b>	Delegato all'Innovazione della Didattica
<b>Vito Gallo</b>	Delegato al PNRR
<b>Antonio Messeni Petruzzelli</b>	Delegato alla Valorizzazione della Ricerca
<b>Giorgio Mossa</b>	Delegato alla Formazione Continua
<b>Annalinda Neglia</b>	Delegata al Welfare e Pari Opportunità
<b>Vincenzo Petruzzelli</b>	Delegato al Sistema Bibliotecario di Ateneo
<b>Pierpaolo Pontrandolfo</b>	Delegato alla Performance organizzativa e Controllo di Gestione
<b>Michele Ruta</b>	Delegato alla Transizione Digitale
<b>Floriano Scioscia</b>	Delegato all'Integrazione per le Persone Diversamente Abili
<b>Mariangela Turchiarulo</b>	Delegata al Placement e alla Comunicazione Istituzionale
<b>Antonello Uva</b>	Delegato all'Orientamento



## Presentazione del Rettore

Gli ultimi tre anni hanno consolidato la crescita del Politecnico di Bari per dimensione, diversificazione delle attività e reputazione. Anche grazie al Piano Strategico di Ateneo 2021-2023, sono stati raggiunti significativi risultati, nonostante avvenimenti di portata globale, come la pandemia ed il conflitto in Ucraina, eventi che hanno creato sgomento ed incertezza nella comunità internazionale e, al contempo, un ripensamento delle priorità di sviluppo.

I risultati ottenuti sono il frutto del lavoro di una comunità coesa, vocata all'innovazione, conscia del proprio ruolo di facilitazione dello sviluppo culturale, sociale ed industriale dei Territori, punto di riferimento per le amministrazioni, per le imprese e per i cittadini.

In linea con il motto del nostro Ateneo, *de' remi facemmo ali*, abbiamo dimostrato di saper dare il meglio in condizioni difficili e di possedere la capacità di cogliere le opportunità, anche creando e rinsaldando reti qualificate che diventano sempre più ampie ed efficaci.

Grazie ad una visione comune e all'impegno di tutte e tutti nel perseguirla, il Politecnico di Bari continua a scalare le classifiche universitarie internazionali, migliorando le proprie valutazioni in diverse aree. La percentuale di occupazione delle nostre studentesse e dei nostri studenti, a 5 anni dalla laurea magistrale, è la più alta d'Italia: 97,7% (AlmaLaurea 2023). Due dei nostri cinque Dipartimenti sono stati selezionati quali Dipartimenti di Eccellenza dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Un terzo Dipartimento è entrato nella speciale short list dei migliori 350. Siamo cresciuti qualitativamente e quantitativamente in tutte e tre le nostre missioni istituzionali e siamo un punto di riferimento qualificato per le istituzioni con le quali collaboriamo attivamente per rendere sempre più attrattivo il nostro territorio per talenti ed imprese.

In questo senso, attraverso la ricerca, la formazione ed il trasferimento tecnologico, il Politecnico fornisce le competenze e le conoscenze necessarie per affrontare le sfide del mondo contemporaneo. I nostri giovani talenti diventano professionisti e professioniste qualificati che possono contribuire in modo significativo alla società, sia attraverso il loro lavoro, sia come cittadinanza consapevole e impegnata.

Per raggiungere i nostri obiettivi, abbiamo avviato, o potenziato, strumenti come i laboratori misti pubblico-privato, che gestiamo con grandi imprese e multinazionali operanti in settori strategici; l'incubatore e open innovation hub, Boosting Innovation in Poliba (BINP), per le startup e le PMI innovative; la Business School METE.

Stiamo portando a termine un grande piano di ammodernamento ed efficientamento delle strutture che ospitano le attività didattiche e scientifiche. Le grandi aule, gli spazi Oplà, l'Aula Magna "Attilio Alto" sono i primi esempi, a cui seguiranno il nuovo Rettorato, il plesso di Via Celso Ulpiani e quello di Japigia, per un investimento totale già avviato per circa 47 milioni di euro.

Ancora, con la Campagna di Immatricolazioni intitolata "Da grande voglio fare il Poliba", relativa all'anno accademico 2022/2023, il Politecnico di Bari ha inaugurato una nuova stagione caratterizzata da una grande attenzione a forme di comunicazione in grado di raggiungere efficacemente la popolazione studentesca delle scuole superiori e all'orientamento allo studio delle discipline STEM, contro ogni stereotipo di genere. Una nuova stagione, nella cornice della quale si inserisce anche la felice esperienza dell'autobus attrezzato con laboratori mobili (Polibus), per un orientamento innovativo e itinerante, tra piazze e scuole di Puglia e Basilicata.

La ricerca di nuove modalità di interazione con le giovani generazioni, ispirate ai modi di comunicare della Generazione Z, ha trovato riscontro negli esiti relativi alla premiata e innovativa campagna di immatricolazioni intitolata "Il Politecnico che ci piace", relativa all'anno accademico 2023/2024. Il Politecnico di Bari si è fatto promotore di un nuovo modo di comunicare delle università, con una campagna fondata sui bisogni e l'ascolto della potenziale comunità studentesca.

Come riscontro positivo di queste azioni, negli ultimi quattro anni accademici, per ben due volte, abbiamo superato il record storico di immatricolazioni. Attrarre e trattenere nuovi talenti significa anche sviluppare la conoscenza necessaria per poter consentire loro di affrontare le grandi sfide, attuali e future, e rispondere alle nuove esigenze del mercato, prevedendone le evoluzioni. È per queste ragioni che stiamo favorendo il processo di contaminazione delle competenze, aprendoci a nuovi ambiti disciplinari e incrementando l'offerta formativa in lingua inglese. Il Sud è terra ricca di potenzialità e di opportunità per giovani e imprese. Infatti, numerose grandi aziende hanno deciso di investire proprio in Puglia, soprattutto nel settore trainante dell'innovazione tecnologica, utilizzando la trasformazione digitale in atto come concreta opportunità di crescita e di sviluppo.

In tutti i settori-chiave, il Politecnico di Bari presidia le linee di ricerca più avanzate e promettenti, per garantire una didattica efficace a supportare i processi di sviluppo dell'industria. Nei prossimi anni, in particolare, saranno portati a termine i grandi progetti del PNRR, che rappresenteranno, nel complesso, le attività di ricerca più importanti e sfidanti per l'Ateneo.

In questo ambito, il Politecnico di Bari è l'unica università pugliese, e una delle poche nel Mezzogiorno d'Italia, ad essere leader di una grande iniziativa finanziata con il PNRR dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Nell'ambito delle energie verdi del futuro, infatti, è stato premiato il progetto NEST - Network 4 Energy Sustainable Transition -, nel quale il Politecnico è Hub e Spoke leader. NEST vede il coinvolgimento di 25 partner distribuiti sull'intero territorio italiano e ha la missione primaria di costruire una leadership italiana competente e di supportare la crescita di nuove generazioni di tecnologie energetiche, ricercatori e infrastrutture di ricerca, per un futuro settore energetico sostenibile e resiliente.

Grazie alla qualità della ricerca, il nostro Ateneo è partner scientifico qualificato e riconosciuto in progetti di ricerca di respiro nazionale, coordinando alcune direttrici di sviluppo: dall'AgriTech al Made in

Italy, dalla Mobilità Sostenibile all'Energia, dal Calcolo Avanzato alla Ingegneria Biomedica, dalle Telecomunicazioni all'Aerospazio. In questi ambiti, il nostro personale di ricerca è chiamato a dare il proprio contributo in reti ampie, che coinvolgono, in tutto il territorio nazionale, accademie, centri di ricerca pubblici e privati ed imprese.

In uno scenario nazionale ed internazionale altrettanto complesso e mutevole, con la nostra attitudine a cogliere le opportunità che offre questo contesto, abbiamo redatto il Piano Strategico di Ateneo per il prossimo triennio. Il documento è frutto di un percorso di ascolto complesso: una riflessione collettiva che ha coinvolto popolazione studentesca, personale docente, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, amministratori pubblici e privati, imprenditori e manager d'azienda, rappresentanti delle professioni, dei sindacati, della scuola. Abbiamo ascoltato i territori, ospitati dalle città di Bari, Taranto e Brindisi, secondo una prassi che vogliamo diventi la consueta modalità di interlocuzione con i nostri portatori di interesse. Abbiamo allargato lo sguardo oltre i confini regionali, attraverso una serie di conversazioni con autorevoli rappresentanti del sistema-Italia.

Per delineare le linee strategiche, le azioni e gli obiettivi che condurranno il Politecnico di Bari verso nuovi ed importanti risultati, abbiamo scelto tre parole, Innovazione, Interazione ed Internazionalizzazione, che hanno trovato opportuna declinazione nelle tre missioni che costituiscono le nostre attività principali: Didattica, Ricerca, Trasferimento Tecnologico. Queste tre parole, le tre "I" che ci hanno accompagnato durante il percorso di ascolto, saranno gli strumenti migliori per cogliere le opportunità ed affrontare le minacce: lenti per tragguardare il prossimo futuro, vocazioni per interpretare il nostro ruolo all'interno e all'esterno della comunità.

Abbiamo l'ambizione di continuare a crescere e a migliorare con l'obiettivo di massimizzare l'impatto positivo dell'Ateneo nella regione Puglia e nel Paese. Per farlo, dobbiamo dare risposte efficaci alla crisi demografica che colpirà per primo il Mezzogiorno, all'emigrazione dei nostri talenti, ma sarà necessario anche raccogliere, con competenza ed entusiasmo, le sfide delle grandi transizioni. Problemi complessi e sfide globali che dovremo affrontare, consci di essere parte di un ecosistema regionale, nazionale ed internazionale che dobbiamo continuare ad alimentare, in un processo virtuoso che ci consentirà di riportare tangibili risultati al nostro Territorio.

Per continuare a crescere, avremo bisogno di nuovi spazi fisici per accogliere talenti internazionali, per potenziare la didattica e per ospitare laboratori. L'ex caserma Magrone, a pochi passi dal Campus "Ernesto Quagliariello", diventerà il Parco dell'Innovazione. Non sarà semplicemente la nuova, bellissima casa del nostro Politecnico, ma un grande hub dell'innovazione in cui realizzeremo i nostri obiettivi strategici. In questo nuovo spazio, convergeranno ricerca pubblica e privata attraverso laboratori misti, centri di competenza, sedi di imprese innovative e startup, con nuovi e più moderni studentati, strutture sportive e spazi per la socialità. Tutto questo sarà realizzato nel contesto di un parco pubblico aperto e a disposizione anche della città. Il progetto, frutto della collaborazione tra istituzioni, rappresenterà un valore aggiunto per lo sviluppo di tutto il Territorio e non soltanto per il Politecnico.



Per la copertina di questo documento è stato scelto un render tratto dalla progettazione preliminare che ha portato alla definizione del concept. Nato come un sogno, ora il Parco dell'innovazione descrive al meglio la nostra visione e tiene insieme, idealmente, il percorso della programmazione strategica dal 2021 al 2026. A compimento, questa nuova infrastruttura sarà segno tangibile della nostra capacità di innovare, di interagire con il Territorio e con le imprese, del nostro desiderio di internazionalizzare fortemente le nostre attività.

Il mio più sentito ringraziamento va a tutte e tutti coloro che hanno contribuito a progettare e gestire il percorso di ascolto "Verso Poliba 2026", a chi ha voluto donare al nostro Politecnico il proprio tempo ed il proprio prezioso contributo e a coloro che, a diverso livello, hanno partecipato alla stesura di questo Piano Strategico.

Ad maiora, quindi, certo della massima dedizione, ognuno nel proprio ruolo, per il perseguimento degli obiettivi che porteranno alla nostra Comunità, ai talenti, al Territorio sviluppo e nuove prospettive, confermando il Politecnico di Bari come il luogo migliore in cui progettare il futuro.

*Francesco Cupertino*



## ANALISI DEL CONTESTO





La mobilità dei talenti è una delle grandi questioni della nostra epoca. Il mercato del lavoro e quello dell'alta formazione vivono in una dimensione globale, dove le giovani persone si spostano per trovare le università e le imprese che offrono le migliori opportunità per costruire la propria carriera. L'Italia affronta questa grande sfida in una condizione sfavorevole, attanagliata com'è da un "inverno demografico" che la accomuna al resto d'Europa, continente che nei prossimi 30 anni, secondo le stime dell'ONU, perderà 40 milioni di abitanti. In Puglia, il calo demografico è già una realtà: nel 2022 i residenti diciottenni nella regione sono stati 41.000 mentre i bambini e le bambine di 6 anni di età solo 26.000 (dati ISTAT). Nei prossimi 12 anni, in assenza di flussi immigratori significativi, il numero dei residenti diciottenni potrebbe ridursi del 35%. Considerato che, oggi, è pugliese il 95% degli iscritti al Politecnico, sarà necessario un incremento della capacità attrattiva, soprattutto da fuori Regione e dall'estero per contrastare la riduzione di immatricolati.

Il Mezzogiorno, all'interno di questo quadro, soffre di una strutturale fuga di talenti, attratti da una narrazione di successo e affermazione professionale al di fuori della propria regione di origine o all'estero. Svimez ha stimato che negli ultimi vent'anni abbiano lasciato il Sud 1,2 milioni di giovani; di questi, uno su quattro ha conseguito una laurea. Tra gli anni accademici 2011/2012 e 2021/2022 le università pugliesi hanno registrato un calo di oltre 12mila iscritti (-13,2%) mentre, a titolo di esempio, quelle lombarde hanno "guadagnato" oltre 43mila immatricolati, le emiliano-romagnole 31mila, le piemontesi più di 24mila e le venete 11mila. L'Emilia Romagna, nel 2021/2022, è la regione con il miglior saldo migratorio studentesco in Italia: per ogni persona che si iscrive in atenei di altre regioni, ce ne sono 4,33 che, arrivando da fuori, scelgono un ateneo emiliano. In Puglia il saldo è negativo, con un rapporto pari a 0,14: per ogni 7 pugliesi in uscita, si registra un solo ingresso.

Ancora, un altro fattore da considerare è rappresentato dalla forte competizione prodotta dalle università telematiche: negli ultimi dieci anni, il numero totale della comunità universitaria in Italia è passato da circa 1.770.000 a circa 1.950.000. La popolazione universitaria è dunque aumentata di 180.000 unità: un incremento quasi coincidente con quello delle università telematiche. Le università non telematiche, definite paradossalmente "tradizionali" dallo stesso ANVUR, presentano, invece, un dato complessivamente stazionario, sebbene le università del Centro-Sud abbiano perso decine di migliaia di studenti a favore delle università del Nord del Paese. Per invertire questa tendenza, come sembra suggerire la stessa definizione attribuita dall'ANVUR, occorre "innovare", non solo perché i contenuti siano al passo con la richiesta di nuove competenze, ma anche perché la possibilità di fruizione possa essere geograficamente allargata e flessibile, attraverso l'integrazione di percorsi in modalità mista e/o a distanza che consentano più agevolmente di affermare il connaturato ruolo di centralità della Puglia rispetto al bacino del Mediterraneo, come parte di un unico grande ecosistema.

Infatti, il problema non è la mobilità studentesca, che c'è sempre stata e continuerà ad esserci: anche dal Nord Italia, gli studenti migrano verso università europee, americane, asiatiche. Il flusso

in uscita, tuttavia, è compensato da quello in entrata di provenienza dalle regioni del Sud. In queste ultime, al contrario, non c'è alcun significativo flusso di compensazione. Dobbiamo ampliare l'orizzonte, dunque, e trovare risposte di sistema, strutturali, durature e con una visione a lungo termine, in modo da invertire la tendenza, trattenendo nei nostri territori i migliori talenti e attraendone dalle altre regioni e dagli altri Paesi, a cominciare dai territori del Mediterraneo e del Vicino Oriente.

Il Politecnico di Bari si è predisposto a queste nuove sfide aumentando il numero di docenti (passati da 275, nel 2018, a 360, nel 2022, per poi superare quota 400 nel 2023) e del personale tecnico amministrativo (da 243 persone nel 2018 a 266 nel 2022). L'aumento dei numeri ha accompagnato anche una diminuzione dell'età media, segno della capacità del Politecnico di valorizzare anche i più giovani. Ad esempio, il numero di docenti under 40 è aumentato del 10%, dal 2017 al 2021, passando da 129 a 142, mentre il numero di over 50 si è ridotto del 6%, in un contesto di aumento complessivo del personale. Tuttavia, per effetto dell'eliminazione della figura di ricercatore a tempo indeterminato, questa crescita si è accompagnata ad una progressiva precarizzazione dei docenti. I ricercatori e le ricercatrici a tempo determinato, assenti nel 2011, rappresentano circa il 30% del personale docente e ricercatore nel 2021. Sono aumentati anche gli assegnisti e le assegniste di ricerca, passando dall'8,4% del personale docente e ricercatore, nel 2011, ad oltre il 25%, nel 2021. È urgente una riforma del pre-ruolo del personale docente che dia maggiori garanzie ai giovani che decidono di intraprendere la carriera accademica e riduca il rischio di lunghi periodi di precariato, senza prospettive di inserimento nei ruoli accademici. Nel frattempo, il Politecnico è già impegnato nel tentativo di incrementare le opportunità occupazionali del personale di ricerca, investendo nelle collaborazioni con le aziende pubbliche e private e nel sostegno all'auto-imprenditorialità.

I primi effetti delle politiche intraprese dal Politecnico sono già visibili. Mentre il numero di immatricolazioni resta sostanzialmente stabile ed ai livelli più alti degli ultimi anni, alcuni segnali mostrano una crescente capacità attrattiva: se è contenuto l'aumento di iscrizioni, al primo anno di laurea, provenienti da fuori Puglia, passate dal 4,9% (nel 2013/2014) al 5,3% (nel 2022/2023), più significativo è l'incremento di coloro che scelgono il Politecnico di Bari per la laurea magistrale, dopo aver conseguito la laurea in un altro ateneo, cresciuto dal 3,3% (nel 2013/2014) al 9,4% (nel 2022/2023). Anche la percentuale di chi si iscrive al dottorato al Poliba provenendo un altro ateneo è in forte crescita e sfiora il 50%, nel 2022, con 70 dottorandi su 144, oltre tre volte il dato del 2017, quando il rapporto era di 7 a 49 (14%).

La sfida del prossimo triennio è quella di allargare, in modo deciso, il bacino di utenza dell'Ateneo, dispiegando fino in fondo le sue potenzialità ancora inesprese. Questo obiettivo deve essere perseguito seguendo strade diverse nelle quali ci siamo già incamminati negli ultimi anni. Bisogna allargare il bacino studentesco ampliando l'offerta formativa, come è stato fatto nel caso del corso di laurea magistrale in Trasformazione Digitale, primo corso di laurea del nostro Ateneo nella classe Data Science, rivolto a laureati e laureate in ambiti non STEM, e nel caso del corso di laurea in Ingegneria

Industriale e dei Sistemi Navali, in collaborazione con la Marina Militare, aperto a militari e civili. La diversificazione dell'offerta formativa passa anche attraverso il rafforzamento della formazione continua, che potrà puntare sulla riconversione e sul reinserimento lavorativo di profili altamente specializzati, in un periodo storico caratterizzato da trasformazioni sempre più rapide del mondo del lavoro. Questa attività è già in atto, grazie ai finanziamenti resi disponibili dal PNRR. Un'altra strada è data dall'attrattività a livello internazionale. L'offerta di corsi del Politecnico erogati in lingua inglese è stata arricchita dal nuovo corso di laurea magistrale in Mechanical Engineering, che porta a sei il numero delle lauree magistrali in inglese, ma sono ancora assenti corsi di laurea triennali in inglese. Bisogna, inoltre, investire sui grandi temi emergenti, come è stato fatto attivando il corso di laurea magistrale in Ingegneria Energetica, e favorire la contaminazione delle competenze come è avvenuto con il corso di laurea magistrale in Ingegneria della Gestione delle Infrastrutture Civili.

Nonostante la costante evoluzione dell'offerta formativa, pur essendo l'unico Politecnico del Centro-Sud Italia, il Poliba fatica a uscire da una dimensione che, dal punto di vista geografico, si può definire ancora provinciale. I residenti fuori dalla Puglia, nell'anno accademico 2022/2023, rappresentano soltanto il 5,7% del totale degli iscritti. Costruire le condizioni per l'attrattività implica attuare una serie di azioni complesse e coordinate: incrementare i servizi e le residenze per la comunità studentesca, il personale docente e di ricerca, ampliare gli spazi per laboratori, aule e servizi allo studio e alla ricerca, diversificare l'offerta di insegnamenti in lingua inglese, formare il personale al bilinguismo. Una politica che l'Ateneo sta già affrontando con investimenti importanti e che, nel prossimo triennio, deve vedere un'accelerazione significativa.

La questione degli alloggi merita un approfondimento specifico. Il 36% degli studenti iscritti vive entro 25 chilometri dall'università, il 26% tra 25 e 50 chilometri, il 27% tra 50 e 100 chilometri, e solo l'11% vive a una distanza superiore ai 100 chilometri. Secondo un'indagine sulla condizione abitativa della popolazione studentesca del Poliba – realizzata tra luglio e agosto 2023 tramite un questionario a cui hanno risposto 9.662 persone –, il 55% degli studenti nella sede di Bari è formato da pendolari; i fuorisede sono il 23% e ha la residenza in città il 22%. Tra i pendolari, il 56% sarebbe disposto a trasferirsi a Bari per vivere in una residenza per studenti situata nei pressi dell'università e dotata di servizi complementari; tra i fuorisede questa quota sale al 62%. In entrambi i casi, il bisogno di una residenza studentesca è tanto più alto quanto lo è la spesa sostenuta per gli spostamenti o per l'affitto. Ma anche tra i residenti in città, una persona su quattro si dice disposta a traslocare in uno studentato per poter raggiungere più velocemente i luoghi di studio. Nel complesso, una persona su due sarebbe disposta a cambiare abitazione, se ci fosse un'adeguata offerta di alloggi universitari.

L'attrattività si costruisce anche contribuendo a creare un tessuto produttivo vivo, ricco di imprese che investono su ricerca e innovazione, con un mercato del lavoro dinamico, capace di generare opportunità di carriera per i neolaureati. Il Politecnico di Bari, fin dalla sua istituzione, ha fatto una bandiera del suo rapporto con le imprese e ad oggi ha dato vita a 16 laboratori in collaborazione con

grandi aziende e multinazionali di settori come l'Aerospazio, l'Automotive, l'Automazione industriale, le Energie Rinnovabili. Sono 25 gli spin-off, 34 i brevetti attivi e ammontano a 3,3 milioni di euro i proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico: tutti indicatori che negli ultimi anni segnano una costante crescita. È certamente più semplice lavorare con le grandi imprese e con le multinazionali, che in numero sempre maggiore, negli ultimi anni, scelgono il territorio pugliese per aprire nuove sedi e stabilimenti anche grazie alle politiche di incentivo attivate della Regione Puglia. L'obiettivo, sfidante, deve essere quello di riuscire a dialogare maggiormente con le piccole e medie imprese. In questa visione strategica emerge il ruolo essenziale, da consolidare sempre di più, dell'incubatore BINP - Boosting Innovation in Poliba -, costituito insieme a Confindustria e Ance Bari-BAT, che da un lato fornisce al personale di ricerca uno strumento che li aiuta a trasformare in business i risultati dei loro studi, dall'altro si rivolge sia alle piccole e medie imprese, sia alle corporative che operano nel nostro territorio, offrendo loro servizi di formazione per promuovere innovazione nei loro processi e prodotti.

Il tessuto produttivo, pur avendo un ruolo cruciale nella trasformazione della conoscenza in opportunità di crescita economica, non costituisce l'unico interlocutore della comunità accademica. Nell'odierno momento storico, caratterizzato da un repentino cambiamento legato allo sviluppo delle tecnologie, ai nuovi paradigmi della comunicazione e alla globalizzazione, le università sono chiamate a rivedere il proprio ruolo nella società e per la società: il loro impegno per le comunità. Saper interpretare questo ruolo, che comincia ad assumere la dimensione di Quarta Missione per le università, determinerà la capacità degli atenei di consolidare la propria reputazione, costruire reti ampie e migliorare l'attrattiva nazionale ed internazionale.

Al fine di favorire il consolidamento e l'evoluzione del rapporto tra Università e Società, il Politecnico di Bari si impegna costantemente ad aprire i processi di produzione della conoscenza, favorendo la comunicazione e lo scambio con gli attori esterni. Infatti, numerose sono le iniziative che promuovono una maggiore accessibilità dei risultati della ricerca, anche da parte di una comunità non tradizionalmente scientifica, sperimentando occasioni e strumenti alternativi a quelli consolidati. Lo dimostra la partecipazione e il ruolo attivo del Politecnico di Bari in eventi scientifici, culturali, divulgativi, fieristici che, disseminati sul territorio, propongono uno spaccato della ricerca più avanzata, rivolto ad un pubblico generalista. Il magazine online di Ateneo, Poliba Chronicle, riferisce puntualmente delle numerose azioni messe in campo; la lettura del magazine mostra come anche le arti diventino spesso uno strumento per comunicare la scienza e la tecnologia, per costruire narrazioni validate e visioni critiche, per un Politecnico che si apre al territorio e alle contaminazioni, proponendo il valore del "pensare scientifico".

Il progetto di trasformazione dell'ex caserma Magrone in un Parco dell'Innovazione, in un grande campus con laboratori, residenze, attrezzature sportive, costituisce un modello di dialogo e reciproca interazione tra Università, Città e Territorio. Un obiettivo strategico di grande rilievo, per la

programmazione del prossimo triennio, che dimostra come le università non solo ricoprano il ruolo di ascensore sociale ma si candidino ad essere motore di sviluppo dei territori che le ospitano. Le sinergie con le istituzioni e le realtà imprenditoriali possono trasformare le città rendendole attrattive verso imprese e talenti, non solo per le dinamiche strettamente legate all'esperienza formativa e professionale, ma anche per quelle legate alla rigenerazione dei contesti urbani nei quali gran parte degli Atenei italiani si colloca.

## I NUMERI DEL POLIBA

**11.000** studenti

**400** docenti, aumentati del 40% nell'ultimo quadriennio

**5** dipartimenti, di cui 2 valutati "di eccellenza" dall'ANVUR

**32** corsi di studio tra cui 7 interateneo erogati con le altre università pugliesi

**97,7%** il più alto tasso di occupazione a 5 anni dalla laurea tra le università italiane

**1<sup>a</sup>** posizione tra le università italiane nel QS World University Rankings 2023, per quanto riguarda il numero di citazioni per ricercatore

**10** corsi di dottorato di ricerca, tra cui un dottorato nazionale ed uno industriale

**16** laboratori pubblico-privato

## L'EVOLUZIONE DEL POLITECNICO DI BARI



## Didattica

Il Politecnico di Bari ha iniziato, da diversi anni, un percorso di ampliamento e diversificazione della propria offerta didattica, con uno sguardo attento ai bisogni formativi richiesti dal territorio, affinché sia ridimensionata l'emigrazione dei laureati e delle laureate. La sfida che ha colto il Politecnico è stata, infatti, quella di costruire un'offerta formativa in linea anche con le nuove esigenze degli imprenditori locali e delle nuove professionalità richieste dal mercato, creando corsi di laurea innovativi, multidisciplinari e internazionali. Tale mission è stata recepita anche nella formazione post lauream, attraverso l'erogazione di nuovi percorsi di dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, master di I e II livello, oltre che ad un ampliamento dei bandi Erasmus sia outgoing sia incoming.

Ancora, in continuità con le azioni suddette, l'offerta formativa si è arricchita di cinque corsi di studio con double degree, cinque corsi erogati in lingua inglese e corsi di dottorato di ricerca multidisciplinari su tematiche di interesse comune con l'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", l'Università del Salento e il CNR.

L'analisi della popolazione studentesca evidenzia una crescita costante, registrando un incremento di matricole del 27,8%, dal 2014/15 al 2022/23, nonostante la nota contrazione demografica di diciottenni, constatata a livello nazionale.

Le politiche attente e il costante monitoraggio dell'andamento delle carriere universitarie hanno consentito di ampliare sensibilmente la platea degli studenti e delle studentesse regolari (con un incremento del 20% dal 2014/15 al 2022/23), con un raddoppio del numero di lauree conseguite entro la durata del corso di studio (+106%). Coerentemente con quest'ultimo dato, l'età media alla laurea è passata da 26 anni, nel 2018 (quando la media nazionale era pari a 26,4 anni), a 24,8 anni, nel 2022, contro una media nazionale pari a 25,9 anni (fonte rapporto Almalaurea). Quindi, chi si laurea oggi al Politecnico è, in media, oltre un anno più giovane rispetto alla media nazionale.

L'incisività delle politiche condotte dal Politecnico di Bari sulla regolarità delle carriere universitarie trova inoltre conferma nella riduzione dei tassi di abbandono, in modo particolare per le lauree triennali, e negli altrettanti ottimi risultati registrati in riferimento all'indicatore di regolarità della didattica, in termini di conseguimento di crediti formativi universitari (CFU).

L'anno accademico 2023/24 segnerà un record assoluto in termini di immatricolazioni ai corsi triennali e quinquennali (il dato sulle lauree magistrali non è ancora disponibile al momento della scrittura di questo Piano). Questo risultato è stato ottenuto grazie alla tenuta di tutti i corsi di studio che raggiungono la numerosità programmata e anche per l'inversione di tendenza dei corsi di studio che negli ultimi anni avevano perso attrattività ed oggi invece segnano crescita percentuali a doppia cifra. Tali risultati confortano le scelte strategiche intraprese e consentono di poter immaginare un ampliamento anche dei posti a concorso per alcuni corsi di studio.

Alcune aree di possibile miglioramento emergono in riferimento alla capacità di attrarre studentesse e studenti da fuori regione, sebbene cresca sensibilmente la percentuale di iscrizioni al primo anno nelle lauree magistrali provenienti da lauree triennali conseguite in altri atenei (da 2,26% nel 2013/14 a 9,42% nel 2022/23).

Le politiche volte ad incentivare la popolazione femminile ad iscriversi a lauree STEM stanno lentamente portando i primi risultati, con un incremento del numero assoluto delle studentesse del 13% dal 2013/14 al 2022/23, pur riconoscendo il necessario tempo di sedimentazione e di accettazione delle politiche di genere a tutti i livelli di istruzione. I corsi di laurea di Architettura e Design continuano a rilevare una maggioranza di iscritte, dato che si attesta intorno al 65% ed è in lieve diminuzione negli ultimi anni. D'altro canto, i corsi di laurea in ingegneria faticano a riequilibrare il divario di genere. Ci sono alcune eccezioni, come i corsi di laurea in Ingegneria del Sistemi Medicali, unico in sostanziale equilibrio di genere, Ingegneria Gestionale ed Ingegneria Edile, ma il dato complessivo supera a stento il 25% di immatricolate. Il dato complessivo di Ateneo pare bloccato sul 31% di studentesse, senza sostanziali variazioni anche guardando indietro nel tempo fino all'anno accademico 2013/14, sostanzialmente allineato con l'analogo dato degli altri due Politecnici italiani. Lo sguardo attento nell'Ateneo ha portato a creare una commissione di monitoraggio su tali tematiche, individuando strategie efficaci per supportare l'accesso delle donne in tutti i ruoli accademici.

Crescono anche gli indici che misurano la reputazione del Politecnico, con un costante miglioramento della posizione nelle classifiche internazionali quali Quacquarelli Symonds World University Rankings (QS), Times Higher Education World University Rankings (THE), U.S. News Best Global University Rankings (US), con continue scalate come nel Ranking QS, dove abbiamo recuperato ben due fasce di posizionamenti, dopo appena quattro anni dall'inserimento nella classifica globale delle università, passando alla 556esima posizione, nel 2024 (nel 2020, il Politecnico si collocava nella fascia 801-1000). Per US, il Politecnico detiene la 35esima posizione in Italia, la 573esima a livello globale e la 243esima in Europa.

L'efficacia della formazione erogata dal Politecnico di Bari, in generale, trova sempre più conferma negli indici di occupabilità delle sue laureate e dei suoi laureati, in particolar modo per le lauree magistrali, con un tasso di occupazione che dal 90% circa a un anno dal conseguimento del titolo (dato tra i migliori 5 a livello nazionale), che cresce al 97,7% a cinque anni dal titolo (migliore dato nazionale). Dal focus sulle lauree emerge inoltre che, a fronte di una maggiore regolarità del percorso degli studi da parte delle donne, si hanno tassi di occupazione più favorevoli per gli uomini.

## Ricerca

La ricerca scientifica costituisce uno degli ambiti di maggiore attenzione per il Politecnico di Bari che, con azioni concrete e costanti, sostiene sia la ricerca di base sia quella applicata per favorirne il progressivo miglioramento.

I dati disponibili sulla ricerca evidenziano un continuo incremento del numero di prodotti scientifici,

nesso in risalto anche dalle principali classifiche internazionali di ranking, nonché un miglioramento di aspetti legati alla qualità degli stessi, come, ad esempio, gli indici bibliometrici ed il prestigio della sede editoriale. Ciò, nonostante la fisiologica flessione per gli anni 2020 e 2021 a causa dell'emergenza pandemica.

È cresciuto anche il numero dei progetti di ricerca competitivi vinti dal Politecnico di Bari: nel quinquennio 2016-2022 se ne contano 218, con un finanziamento pari a ben € 63.182.069. Tali successi sono anche il frutto della politica dell'Ateneo, che ha sostenuto ed incentivato iniziative di aggregazione di gruppi di ricerca multidisciplinari, con tangibili risultati in termini di finanziamenti ottenuti in progetti Europei, Nazionali, regionali, PRIN e PNRR.

Nel Politecnico di Bari hanno sede, inoltre, 16 laboratori pubblico-privato, attivati a seguito di accordi con importanti player industriali.

Come portato di attente politiche di valorizzazione della ricerca si segnala, altresì, l'ottimo risultato conseguito dall'Ateneo nell'ambito della VQR 2015-2019: Poliba, con 755 prodotti complessivamente conferiti e nove aree scientifiche rappresentate, si posiziona al decimo posto su 94 università – statali e non – per quanto riguarda la qualità della ricerca del personale neoassunto, ed è primo tra i Politecnici italiani.

Nell'ultimo anno il Politecnico di Bari ha potuto registrare un'ulteriore conferma della qualità della propria ricerca, risultando destinatario del finanziamento di due Dipartimenti (su cinque totali) nell'ambito del Programma Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027 (il Dipartimento di Meccanica, Matematica e Management, già Dipartimento di eccellenza nel triennio 2019-2022, e il Dipartimento Interateneo di Fisica, unico Ateneo del Sud tra i destinatari del finanziamento per le scienze fisiche), a cui si aggiunge il Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale, del Territorio, Edile e di Chimica che è stato inserito nella short list dei migliori 350.

Le attività di ricerca si inseriscono in un contesto fondato sulla costruzione di reti di collaborazione tra università, enti di ricerca e imprese a livello regionale, nazionale e internazionale, per affrontare le sfide di ricerca e innovazione introdotte per il prossimo futuro da Programma nazionale per la ricerca (PNR) 2021-2027 e dal programma Horizon Europe. A tale scopo viene incentivata l'aggregazione interna all'Ateneo di gruppi di ricerca multidisciplinari. Tra le iniziative introdotte, si segnala anche l'avvio di un processo di mappatura delle competenze, finalizzato alla definizione di progetti sul Recovery Fund e alla ricognizione dei fabbisogni regionali di innovazione.

Il Politecnico di Bari promuove l'attività di ricerca non solo attraverso il supporto all'acquisizione di progetti di ricerca regionali, nazionali e internazionali finanziati da Regione Puglia, MIUR, MISE, UE, ma anche impegnandosi a finanziare borse per le attività di ricerca legate ai corsi di dottorato, agli assegni di ricerca e alle iniziative di docenti, individuali o di gruppo (FRA), supportati anche nel processo di

attivazione di Laboratori pubblici-privati e nella costituzione di centri di competenza.

In particolare, l'offerta formativa dottorale dell'Ateneo nel 2019, in corrispondenza del XXXV ciclo, conta quattro corsi di dottorato: "Ingegneria Meccanica e Gestionale", "Ingegneria Elettrica e dell'Informazione", "Rischio, Sviluppo ambientale, territoriale ed edilizio", "Conoscenza e innovazione nel progetto per il patrimonio". Nel 2020, ai corsi storici si sono aggiunti quattro nuovi corsi interateneo, condivisi con l'Università degli Studi di Bari. Due di questi hanno sede amministrativa presso il Poliba: "Ingegneria e Scienze Aerospaziali" e "Industria 4.0". Gli altri due, "Gestione Sostenibile del Territorio" e "Patrimoni Archeologici, Storici, Architettonici e Paesaggistici Mediterranei", hanno come sede amministrativa Uniba. Seguendo la tendenza di crescita, nell'anno 2022 l'offerta formativa dottorale è stata ulteriormente incrementata con due nuovi corsi di dottorato congiunti: "Ingegneria per la Sostenibilità e la Sicurezza delle Costruzioni Civili e Industriali" – dottorato interateneo con l'Università del Salento e CNR – ed il primo corso di dottorato di interesse nazionale "Autonomous Systems" avente con sede amministrativa Poliba. Anche nell'anno 2023, in corrispondenza del XXXIX ciclo, l'offerta formativa di terzo livello è ulteriormente cresciuta registrando l'attivazione di due nuovi corsi: "Change Management in Civil Engineering Infrastructures", un dottorato industriale in forma associata con Acquedotto Pugliese S.p.A., e "Ingegneria Gestionale".

Attualmente, quindi, l'Ateneo è sede amministrativa di dieci corsi di dottorato di ricerca e sede operativa di numerosi corsi di dottorato di interesse nazionale, nonché di due corsi interateneo con l'Università degli Studi di Bari. L'incremento non si registra solo relativamente al numero di corsi erogati, bensì anche nel numero di dottorandi e dottorande borsisti, trovando riflesso anche nei decreti emanati dal MUR e volti al finanziamento delle borse di dottorato. In particolar modo, il numero di dottorandi beneficiari di misure ministeriali ha registrato una crescita, passando da 9 borse bandite per il XXXV ciclo a 156 per il XXXIX ciclo.

Inoltre, il Politecnico, al fine di rendere il percorso dottorale maggiormente attrattivo nonché di sostenere adeguatamente i dottorandi e le dottorande, ha messo in campo una serie di azioni tra le quali si segnala l'incremento del 15% dell'importo annuale della borsa, raggiungendo un importo tra i più alti a livello nazionale. Tali iniziative hanno prodotto un significativo incremento della quota FFO Post-Lauream che passa da € 723.000 circa dell'anno 2019 ad € 1.110.000 circa nel 2022.

Ancora, la promozione e la valorizzazione della ricerca avvengono anche attraverso la stipula di numerosi accordi di cooperazione (accordi quadro e contratti di collaborazione) con centri di ricerca e aziende internazionali e nazionali. L'Ateneo rivolge particolare attenzione al tessuto produttivo che opera nel territorio, comprese le piccole e medie imprese. Intense sono le collaborazioni anche con i Distretti Tecnologici.

La visibilità dei risultati e dei prodotti della ricerca viene garantita attraverso l'aggiornamento annuale del Catalogo della Ricerca, che fornisce un quadro aggiornato e dettagliato delle attività di ricerca

e Terza Missione del Politecnico, con una descrizione dei laboratori, e l'impiego della modalità Open Access sul catalogo IRIS, oggetto di monitoraggio continuo da parte delle dedicate Commissioni VQR dipartimentali. Le attività di divulgazione e comunicazione, insieme a quelle legate alla Quarta Missione, sono mirate alla disseminazione dei risultati della ricerca verso un pubblico più ampio, anche non appartenente alla comunità scientifica.

Infine, il potenziamento della strumentazione e delle infrastrutture di ricerca e dei laboratori didattici, insieme alla formazione del personale tecnico dedicato, costituisce un altro punto di attenzione dell'Ateneo rivolto alla valorizzazione e al potenziamento delle attività di ricerca. Tra gli obiettivi strategici del prossimo triennio è previsto il rafforzamento di una struttura dedicata in grado di intercettare opportunità di accesso a finanziamenti di interesse e di offrire, al personale docente e di ricerca, supporto per la predisposizione delle proposte progettuali e, in caso di valutazione positiva, assistenza nella gestione di atti amministrativi e finanziari.

## Terza e Quarta Missione

La focalizzazione sul trasferimento tecnologico è una delle caratteristiche distintive delle università politecniche. Nell'ottica di valorizzare e favorire il trasferimento tecnologico dei propri titoli di proprietà industriale verso le imprese, il Politecnico di Bari ha partecipato, congiuntamente alle principali università di Puglia e Campania, a due edizioni del "Bando MISE per la realizzazione di programmi di valorizzazione di brevetti tramite il finanziamento di progetti di Proof of Concept (PoC)". Due brevetti a titolarità del Politecnico di Bari sono stati selezionati per percorsi di valorizzazione finalizzati all'innalzamento del livello di maturità delle invenzioni brevettuali e alla realizzazione di azioni di sviluppo da parte del sistema imprenditoriale.

Nel 2022 il Politecnico di Bari è risultato beneficiario, per una seconda volta, del finanziamento erogato dal Ministero per lo Sviluppo Economico nell'ambito del "Bando per il finanziamento di progetti di potenziamento e capacity building degli Uffici di Trasferimento Tecnologico (UTT) delle Università italiane al fine di aumentare l'intensità dei flussi di trasferimento tecnologico verso il sistema delle imprese".

Queste opportunità sono servite a rafforzare l'ufficio ILO (Industrial Liaison Office), che si occupa di fornire supporto al personale docente e tecnico di Ateneo nel percorso di valorizzazione e diffusione delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico. Negli ultimi anni, l'ILO ha facilitato il trasferimento tecnologico tramite tavoli conoscitivi, seminari e promozione degli spin-off. Il Politecnico ha partecipato a iniziative regionali e nazionali, firmato contratti di partnership e creato laboratori pubblico-privato. Questi ultimi, nati in collaborazione con grandi aziende nazionali ed internazionali, rappresentano una esperienza del Politecnico riconosciuta tra le migliori pratiche a livello nazionale nella interazione tra accademia ed industria, portata avanti in stretta sinergia con le misure regionali per l'attrazione degli investimenti. Poliba è arrivato ad attivare ben 16 laboratori pubblico-privato: alcuni di questi operano da oltre dieci anni e nessuno di essi ha interrotto le sue attività.

Come conseguenza degli investimenti in questo ambito, dal 2015 al 2022, si registra una crescita sia in termini di numero di brevetti che di spin-off. In particolare, i primi sono triplicati, passando da 11 del 2015 a 34 del 2022, mentre i secondi sono cresciuti in modo meno deciso, passando da 20 a 24.

Le attività di Placement rappresentano un ulteriore strumento in grado di instaurare e rafforzare i rapporti e le relazioni con enti, imprese e aziende. Infatti, oltre ad individuare strumenti di politiche attive e opportunità a supporto della comunità dei giovani laureandi o laureati, per una scelta consapevole della carriera e per agevolare il loro inserimento nel mercato del lavoro, le attività di Placement promuovono forme di collaborazione, anche innovative, con il tessuto produttivo, fornendo assistenza nella ricerca e selezione di giovani candidati. Tra queste, una sempre più forte interazione è favorita dalla promozione di seminari professionalizzanti, anche con il riconoscimento di CFU; dall'istituto dell'Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca (percorsi di laurea, master, dottorati); dal coinvolgimento dell'Ateneo nei percorsi di Formazione Tecnica Superiore (FTS) e nelle attività degli Istituti Tecnici Superiori (ITS); ed ancora, dall'inserimento di specialisti, soprattutto aziendali, per rinforzare gli strumenti utili per l'accompagnamento al lavoro (Soft Skill Academy, seminari tecnici).

Il Politecnico di Bari, dal 2022, ha avviato l'erogazione di Open Badge per percorsi di formazione finalizzati all'acquisizione di competenze trasversali: nel corso del 2023, ne sono stati rilasciati 770. Anche la Career Fair è diventata, negli anni, un appuntamento molto atteso dalle aziende che desiderano reclutare i giovani talenti del Politecnico di Bari. L'edizione del 2023, ha visto, nella prima giornata "in remoto", la partecipazione di oltre 80 aziende, con 820 utenti registrati e oltre 9000 visite per gli stand virtuali. Nella seconda giornata, svoltasi presso l'Atrio Cherubini, hanno partecipato, invece, più di 60 aziende, con 627 colloqui prenotati in presenza.

A fianco al trasferimento tecnologico, cresce di rilevanza l'impatto sociale delle attività delle università. Tanto che, nell'ultimo bando VQR di ANVUR, si parla di valutazione delle attività di valorizzazione delle conoscenze per rappresentare il riconosciuto valore al sapere accademico che deve raggiungere non solo la popolazione studentesca ma, in senso più ampio, la società.

L'impatto sociale, dopo la didattica, la ricerca ed il trasferimento tecnologico, sempre più si sta consolidando come una missione delle università - appunto, la Quarta Missione - che riflette l'impegno sempre più ampio nel mettere a disposizione della società le risorse e le competenze delle università per affrontare sfide e contribuire allo sviluppo sociale ed economico.

Per il Politecnico è quindi strategico il ruolo della comunicazione quale strumento utile a favorire il collegamento tra offerta formativa, ricerca, mondo produttivo e, più in generale, società civile. La sperimentazione di nuovi metodi, strumenti e canali di comunicazione garantisce una sempre più efficace visibilità alle attività di intermediazione dell'Ateneo con il territorio; una più capillare divulgazione, e quindi valorizzazione, dei risultati della ricerca; una maggiore apertura al confronto e all'inte-

razione con l'esterno: sia con le aziende che con la società civile. Inoltre, le azioni di comunicazione costituiscono uno strumento imprescindibile di orientamento e di accompagnamento al mondo del lavoro: si pensi alle funzioni delle piattaforme web "Orientami" e "JobTeaser", canali preferenziali di informazione e interazione diretta, rispettivamente, tra le scuole superiori e l'Ateneo, e tra i giovani neolaureati e le aziende, per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

La nuova iniziativa editoriale rivolta al segmento digitale dei podcast, l'apertura del canale Tik Tok, che arricchisce il corredo dei canali istituzionali - Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube -, il magazine online Poliba Chronicle costituiscono, per il Politecnico, un potente strumento di divulgazione delle conoscenze e di public engagement che ha senz'altro contribuito, in maniera significativa, alla crescita e al rafforzamento della reputazione, della visibilità e della credibilità dell'Ateneo.

Nelle classifiche del Censis la comunicazione e i servizi digitali hanno sempre costituito una criticità: dall'anno 2021/2022 si è verificato un incremento del punteggio assegnato, sino al valore positivo di 83, per l'anno 2022/2023. Durante il 2023, le attività di comunicazione hanno registrato, rispetto al biennio precedente, un ulteriore significativo incremento percentuale dei follower sulle quattro piattaforme social presidiate dall'Ateneo, secondo una curva costantemente in crescita, a partire dall'anno 2019. Di seguito si riporta la percentuale di crescita dei follower sui canali social, dal 2019 al 2023:



LinkedIn

**+37%**



Facebook

**+55%**



Instagram

**+200%**



YouTube

**+1000%**

Si sottolinea, dunque, come oltre ad una lettura quantitativa del valore degli obiettivi raggiunti, sia imprescindibile una lettura qualitativa, facilmente verificabile dai contenuti e dai programmi di attività, eventi e articoli, attraverso i canali di comunicazione digitali, primo tra tutti il magazine online Poliba Chronicle, piattaforma di atterraggio delle principali attività di comunicazione.

In questo contesto si colloca anche la PoliLibrary, inaugurata nel marzo 2023: una biblioteca di comunità, aperta a tutta la cittadinanza, resa possibile grazie ad un finanziamento della Regione Puglia che ha dato vita alla più grande e moderna biblioteca della Regione dedicata all'Architettura e all'Ingegneria. Un luogo che vuole essere un centro nevralgico della vita culturale comunitaria, un modello evoluto di biblioteca che si presenta come ulteriore occasione in grado di attivare virtuosi scambi osmotici tra Campus e città.



## Le risorse

A premiare le politiche virtuose intraprese dal Politecnico di Bari vi è anche l'aumento della quota del Fondo per il finanziamento ordinario delle università (FFO), cresciuta in modo considerevole in termini di costo standard, per non parlare della quota di premialità, pressoché raddoppiata dal 2016 ad oggi. Quote sempre maggiori dei finanziamenti ministeriali si distribuiscono non su base dimensionale ma in funzione delle prestazioni dell'Ateneo. Sarà quindi essenziale monitorare e migliorare i parametri che determinano le quote premiali, in primis il numero di studenti regolari ed i risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), oltre a parametri economici di bilancio.

Analizzando nel dettaglio l'andamento delle assegnazioni del FFO, considerando la sola quota base, premiale e perequativa, si evidenzia un costante incremento dello stesso sia in termini assoluti, passando da 36,4 M€ del 2016 a 42,1 M€ nel 2022, sia in termini relativi, passando dallo 0,58% del 2015 all'attuale 0,62%, sul totale delle risorse del FFO su scala nazionale. A queste risorse si aggiungono quelle vincolate nella destinazione e per piani straordinari del reclutamento, che nel 2022 ammontano a circa 10 milioni. In termini di sostenibilità finanziaria, migliora sensibilmente l'indicatore delle spese per il personale.

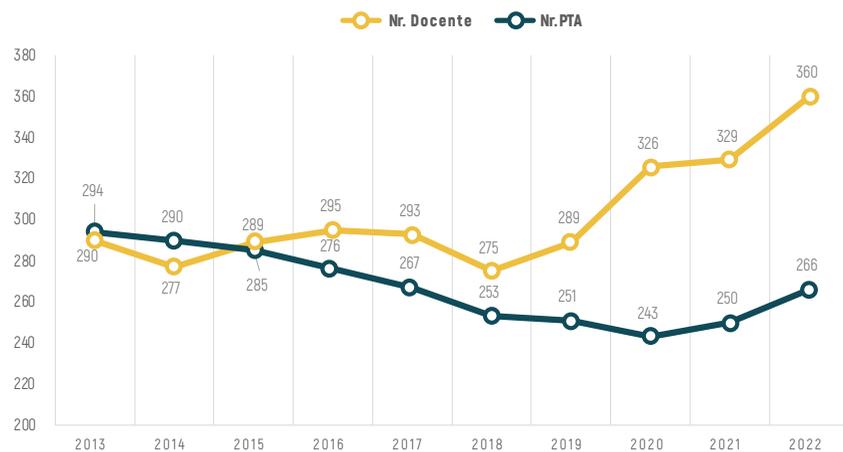
Questa continua crescita delle risorse ha consentito al personale docente del Politecnico di crescere numericamente, in linea con l'aumento della popolazione studentesca, migliorando lievemente la composizione di genere, sia nella prima che nella seconda fascia. Gli ottimi parametri di Ateneo ed i piani straordinari per il reclutamento hanno infatti garantito assegnazioni per nuove assunzioni superiori alle cessazioni. Il turnover complessivo medio di Ateneo si attesta al 300% nell'ultimo quadriennio.

Dal 2021 si è registrato un cambio di tendenza per la numerosità del personale tecnico amministrativo, che aveva subito una graduale contrazione anche dovuta al normale turnover. Tale tendenza si è stabilizzata anche grazie alle nuove assunzioni avvenute nel 2022.

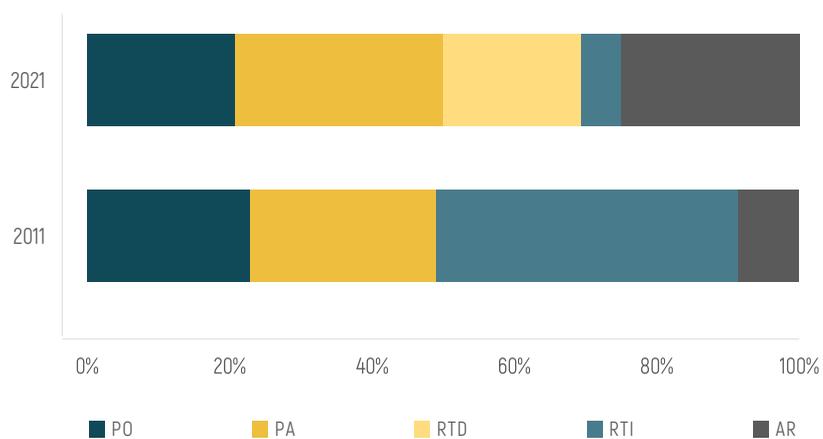
Indubbiamente, resta ancora molto bassa la percentuale di donne sul totale dei docenti, soprattutto nella I fascia (16,6% circa) e fra gli RTDA (23,3%). Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo, la disuguaglianza di genere è accentuata solo nelle aree funzionali dei servizi tecnici e dell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati.

La qualità dei parametri di bilancio e la disponibilità di risorse dedicate alle misure per il diritto allo studio hanno permesso di investire nelle borse di studio, nei contributi abitativi e nell'innalzamento della no-tax area fino alla soglia ISEE di € 25.000, misura che oggi raggiunge il 51% della popolazione studentesca (anno accademico 2022/23), contro il 28% di soli quattro anni fa (anno accademico 2018/19).

### Andamento del numero di docenti e personale tecnico amministrativo



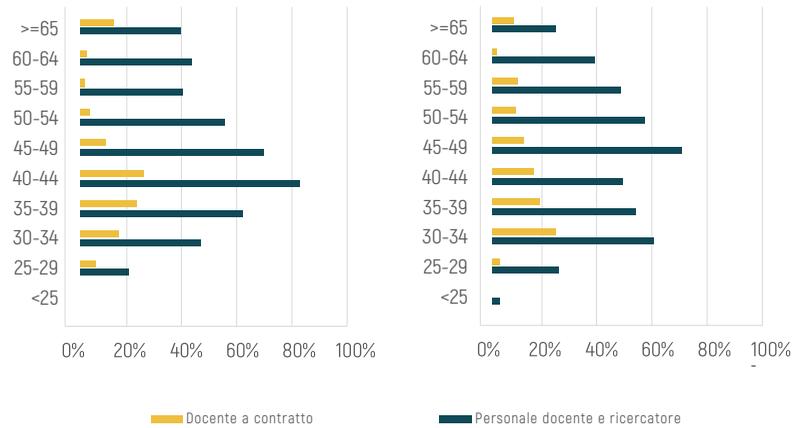
### Composizione percentuale del personale docente



### Immatricolati/e al Politecnico di Bari nei corsi di laurea e laurea magistrale a ciclo unico, A. A. 2023/2024 - 2022/2023 al 30.11.2023 confronto con il 30.11.2022.

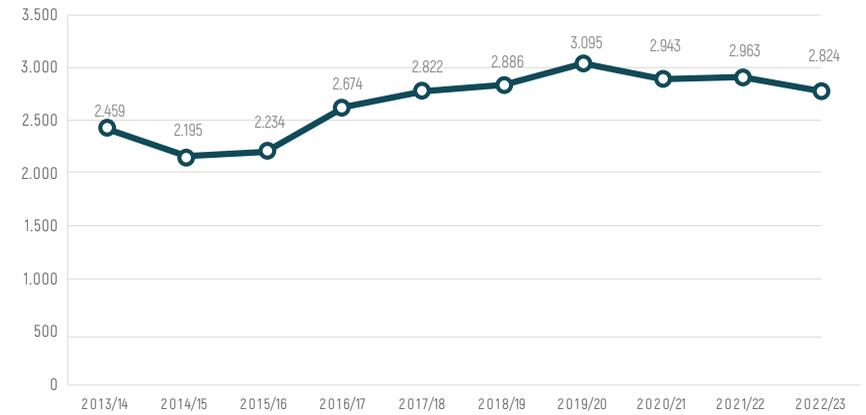
Dipartimento	Corso di Studi	2023/2024	2022/2023	var %
DEI	INGEGNERIA ELETTRICA (D.M.270/04)	80	59	36%
	INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE (D.M.270/04)	403	400	1%
	INGEGNERIA ELETTRONICA E DELLE TECNOLOGIE INTERNET	91	60	52%
	INGEGNERIA DEI SISTEMI MEDICALI	248	249	0%
	<b>Totale</b>	<b>822</b>	<b>768</b>	<b>7%</b>
DICATEch	Costruzioni e Gestione Ambientale e Territoriale	9	11	-18%
	INGEGNERIA EDILE (D.M.270/04)	108	96	13%
	INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE (D.M. 270/04)	142	118	20%
<b>Totale</b>	<b>259</b>	<b>225</b>	<b>15%</b>	
DMMM	INGEGNERIA GESTIONALE (D.M.270/04)	341	315	8%
	INGEGNERIA MECCANICA (D.M. 270/04)	346	353	-2%
	INGEGNERIA INDUSTRIALE E DEI SISTEMI NAVALI	38	0	-
	INGEGNERIA DEI SISTEMI AEROSPAZIALI	68	56	21%
<b>Totale</b>	<b>793</b>	<b>724</b>	<b>10%</b>	
ARCOD	ARCHITETTURA	163	157	4%
	DISEGNO INDUSTRIALE	124	117	6%
	<b>Totale</b>	<b>287</b>	<b>274</b>	<b>5%</b>
		<b>2.161</b>	<b>1.991</b>	<b>9%</b>

### Distribuzione percentuale del personale docente e ricercatore per classi di età (anno 2017 e 2021)



Fonte: elaborazione su dati Ufficio Statistica e Studi - MiUR

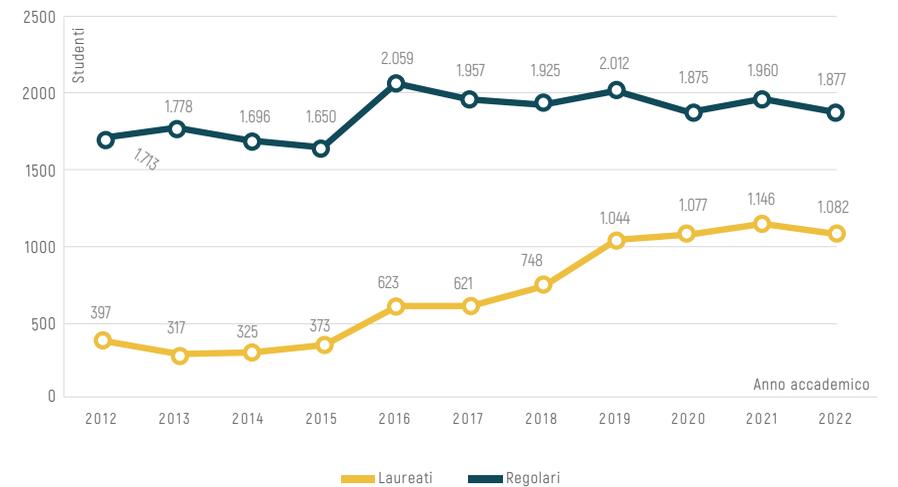
### Andamento degli immatricolati/e



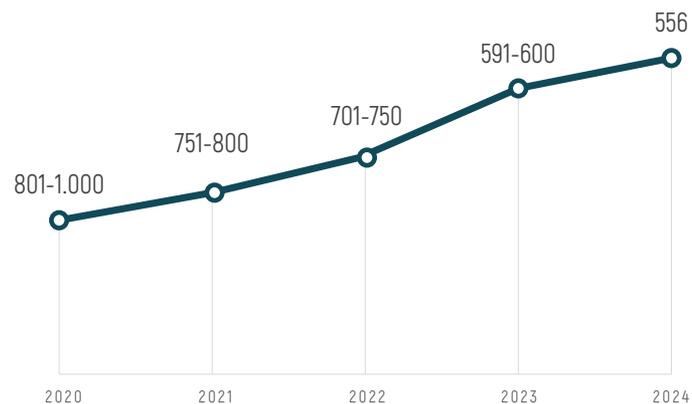
### Composizione percentuale di iscritti/e e immatricolati/e



### Andamento del numero di laureati/e e dei laureati/e «regolari»



### Andamento del Politecnico di Bari nei QS World University Rankings



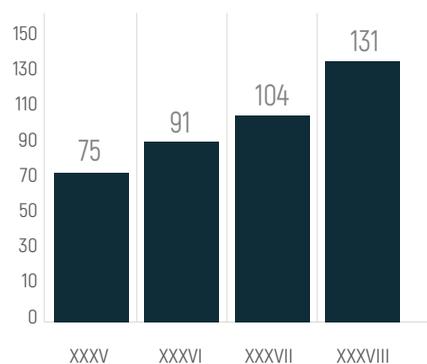
### Indicatori dell'attrattività

	Anno Accademico Valori percentuali (%)	
	2013/2014	2022/2023
Percentuale di iscritti/e al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni	4,94	5,3
Percentuale di iscritti/e al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo	3,23	9,42

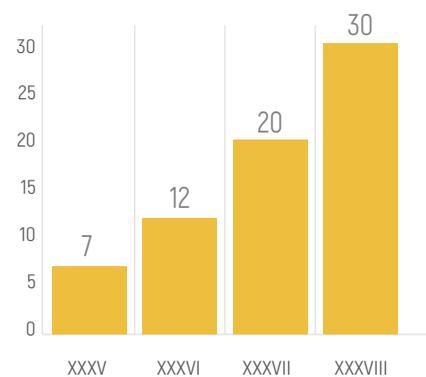
### Risorse assunzionali (punti organico PO) per il personale docente assegnate ai dipartimenti nel quadriennio 2019-2023, confronto con le risorse liberate dai pensionamenti

Dipartimento	2019	2023	Variazione (%)
DARCOD	1,4	10,9	779%
DEI	5,1	14,1	276%
DICATECh	5,1	13,7	269%
DIF	2,4	3,55	148%
DMMM	6	17,65	294%

### Andamento delle iscrizioni al dottorato di ricerca



### Andamento delle iscrizioni di persone straniere al dottorato di ricerca



### Indicatori del trasferimento tecnologico

	2015	2022
Numero Spin-off	20	24
Numero brevetti attivi	11	34
Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico (€)	1.493.321	3.307.250



## I RISULTATI DEL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-2023





Il Piano Strategico 2021-2023 ha previsto una struttura della sezione programmatica basata su tre linee strategiche: Benessere, Qualità e Sviluppo. Per ciascuna linea strategica (Benessere, Qualità, Sviluppo) sono previsti dei progetti strategici a cui fanno seguito, azioni con correlati indicatori e valori target.

In particolare, il Piano ha individuato complessivamente 8 Progetti strategici, alcuni dei quali trasversali:

- Ampliamento e riqualificazione degli spazi (Benessere)
- Molteplicità e inclusione (Benessere)
- Reingegnerizzazione agile dei processi (Benessere / Qualità)
- Innovazione dei percorsi formativi (Qualità / Sviluppo)
- Intermediazione con il territorio, accompagnamento al mondo del lavoro e incubatori di impresa (Qualità / Sviluppo)
- Ricerca in risposta alle sfide globali (Sviluppo)
- Digitalizzazione (Benessere / Qualità / Sviluppo)
- Assicurazione della Qualità (Benessere / Qualità / Sviluppo).

I progetti a loro volta sono declinati in 24 azioni strategiche, con gli specifici indicatori di risultato e di impatto, per valutare i risultati ottenuti e target per la misurazione.

Il monitoraggio degli obiettivi strategici è stato condotto singolarmente, per ogni progetto singolarmente considerato, sulla base delle risultanze delle azioni strategiche, anche tenuto conto delle schede di autovalutazione predisposte dai Delegati del Rettore, in occasione dell'avvio del nuovo ciclo di pianificazione strategica.

Rispetto alle 24 azioni strategiche individuate nel Piano Strategico 2021-2023, 16 risultano pienamente realizzate, 3 si riferiscono ad obiettivi quasi raggiunti, mentre 1 è stata parzialmente raggiunta e 1 per nulla realizzata. Ulteriori 3 azioni strategiche sono in corso di realizzazione e, a meno del verificarsi di eventi del tutto imprevedibili, saranno portate a completa realizzazione entro il 2023.

Utilizzando come misura sintetica la percentuale dei risultati positivi realizzati con riferimento agli obiettivi strategici (obiettivi in target e quasi target), la percentuale di raggiungimento del PS 2021-2023 alla data del monitoraggio (novembre 2023) è quasi del 80%, a cui si aggiunge un ulteriore 12,5% di azioni in corso di ultimazione, che porteranno ad una realizzazione complessiva del 92% del PS 2021-2023 alla data della sua scadenza.

Un'analisi approfondita dei singoli obiettivi e risultati è contenuta nel documento "Monitoraggio degli obiettivi e delle azioni strategiche del Piano strategico 2021-2023".

VERSO >>>  
**POLIBA**  
>>> 2026

VERBA & ACTION 4.0  
IN PIANO Strategico 4.0 ANNO 2025/2026



## IL PERCORSO DI ASCOLTO



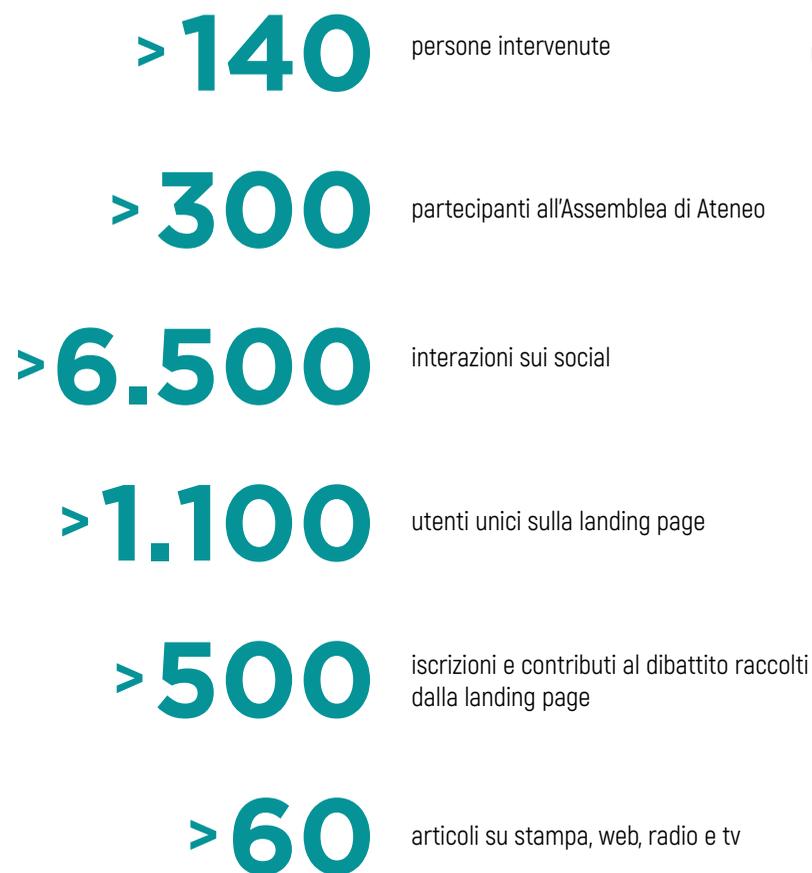


## Verso Poliba 2026

Il Piano Strategico di Ateneo, relativo al prossimo triennio (2024-2026), è frutto di un percorso di ascolto allargato, che ha coinvolto la comunità del Politecnico, gli stakeholder del territorio ed esponenti di rilievo nazionale della scienza, della politica e dell'impresa.

*Innovazione, Interazione e Internazionalizzazione* sono le tre parole chiave che hanno guidato il cammino.

La landing page [versopoliba2026.poliba.it](https://www.poliba2026.poliba.it) ha raccontato il percorso aggiornandolo con le news, gli eventi e i video, stimolando la partecipazione attraverso la raccolta di contributi e iscrizioni ai tavoli di ascolto.







## ANALISI SWOT







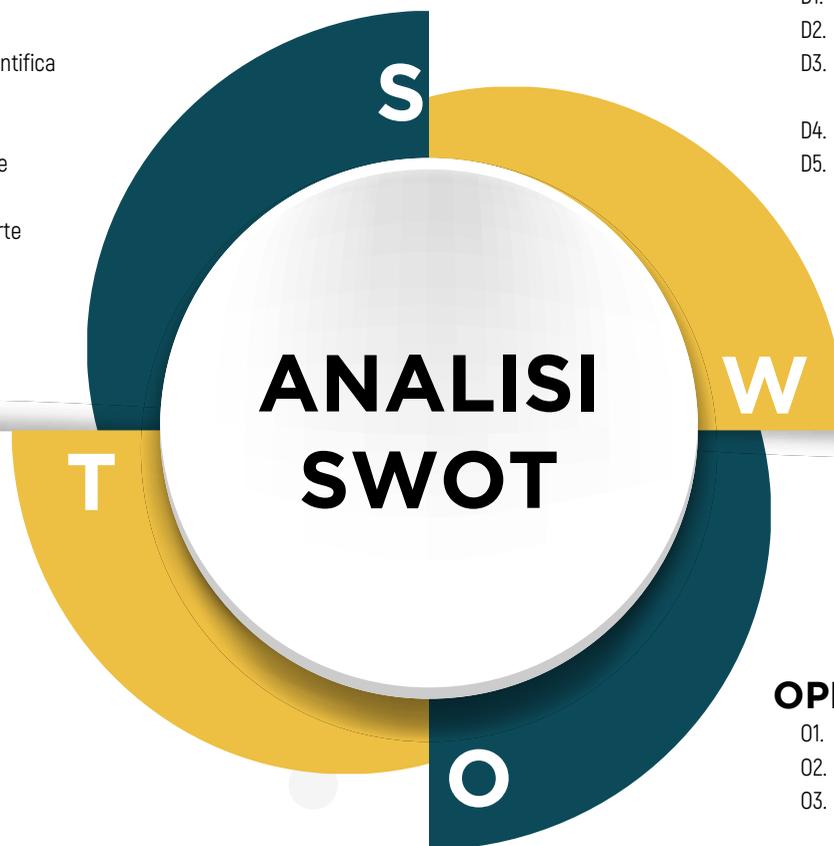
## PUNTI DI FORZA

- F1. **Interazione**
- F2. Tasso di occupazione post-laurea
- F3. Qualità della formazione e della ricerca scientifica
- F4. Ottimi parametri economici e finanziari
- F5. Unico Politecnico del Centro-Sud
- F6. Consolidati rapporti con istituzioni e imprese a livello nazionale ed internazionale
- F7. Competenze scientifiche specialistiche e forte propensione all'innovazione



## PUNTI DI DEBOLEZZA

- D1. **Internazionalizzazione**
- D2. Sito web ed accesso alle informazioni
- D3. Spazi insufficienti per uffici, aule, laboratori e servizi agli studenti
- D4. Scarsa attrattività per la mobilità internazionale
- D5. Basso numero di residenze



## MINACCE

- M1. Concorrenza delle università telematiche
- M2. Decrescita demografica
- M3. Emigrazione studentesca
- M4. Gestione del post-PNRR: possibile impatto del calo dei finanziamenti
- M5. Obsolescenza delle competenze del personale



## OPPORTUNITÀ

- O1. **Innovazione**
- O2. Richiesta di laureati in ambito STEM in crescita
- O3. Attrattività della Puglia in un contesto geografico al centro del Mediterraneo
- O4. Disponibilità di risorse straordinarie dal PNRR
- O5. AVA3 e maggiore enfasi alla gestione delle risorse
- O6. Necessità di innovazione da parte delle PMI





## GLI OBIETTIVI STRATEGICI



## LE TRE I

Innovazione, Interazione e Internazionalizzazione sono al centro del nuovo Piano Strategico: tre chiavi di lettura trasversali alle tre missioni istituzionali – ricerca, didattica e disseminazione nel territorio – e al ruolo del Politecnico di Bari, motore di sviluppo dei territori nei quali opera.



Il Politecnico innova per vocazione e oggi questa predisposizione naturale incrocia il nuovo paradigma economico, in cui l'innovazione è il motore dello sviluppo di tutti i settori.



Già punto di riferimento tecnico-scientifico e decisionale riconosciuto da istituzioni e imprese, il Politecnico può sostenere con più efficacia le piccole e medie imprese.



Una sfida cruciale per lo sviluppo delle università del Mezzogiorno, che hanno l'opportunità di proporsi come poli di attrazione per studenti e imprese di tutto il bacino del Mediterraneo.





## Innovazione

### Nella formazione

Adozione di modalità di didattica innovativa  
Attivazione di corsi in teledidattica

### Nella ricerca

Supporto tecnico ed amministrativo alla  
attività di ricerca

### Nel trasferimento tecnologico

Trasferimento alle piccole imprese della  
capacità di innovare

### Nei servizi agli studenti

Aumento degli spazi per lo studio, inclusivi  
verso le persone diversamente abili  
Potenziamento dei servizi di supporto  
psicologico

### Nell'assetto organizzativo

Rafforzamento della resilienza organizzativa  
Digitalizzazione delle procedure  
Formazione e re-skill del personale TAB

La propensione all'innovazione è nel DNA del Politecnico di Bari, ma nel contesto contemporaneo non può più limitarsi alla sfera dei saperi tecnici, ma deve diventare una postura complessiva, uno sguardo con cui affrontare ogni aspetto della vita dell'Ateneo.

Asse portante dell'innovazione è la trasformazione digitale, un processo che investe tutto l'Ateneo, con quattro aree di azione prioritarie. La prima interessa la didattica, nella quale permetterà a studentesse e studenti una migliore esperienza di apprendimento, rendendola più personalizzata, flessibile e accessibile mirando ad una maggiore inclusione, alla riduzione dei tassi di abbandono e quindi all'aumento dei laureati. La trasformazione digitale potrà supportare il personale docente nella creazione e utilizzazione di contenuti più moderni e confacenti al contesto e ai tempi attuali. Particolare attenzione, anche mediante l'ausilio di strumenti digitali innovativi, sarà dedicata ai percorsi formativi, potenziando il monitoraggio delle carriere studentesche, per sostenere le studentesse e gli studenti in difficoltà e al tempo stesso valorizzare i migliori talenti. La seconda azione riguarda l'efficientamento dei processi amministrativi, dove la transizione digitale punta ad una riduzione dei costi e alla liberazione di risorse da destinare al miglioramento continuo. In terzo luogo, il digitale è un volano per raggiungere e avvicinare un pubblico più ampio, attraverso la diffusione della conoscenza e la promozione della ricerca. Infine, una quarta area di intervento punta a proiettare il Politecnico di Bari verso un ruolo guida nel panorama nazionale, al quale sicuramente può ambire, per renderlo un punto di riferimento per le altre università, italiane e non solo, e per costituire un polo di attrazione di investimenti pubblici e privati. La recente costituzione del Centro dei Servizi di Ateneo per la Transizione Digitale ha creato uno strumento di supporto che dovrà consolidarsi, per innervare la trasformazione digitale in tutte le missioni istituzionali del Politecnico. La struttura organizzativa dovrà evolvere attivando centri di servizio che possano offrire servizi trasversali, comuni ai vari Dipartimenti, garantendo efficienza ed uniformità dei processi. Sarà determinante la capacità di dotarsi di figure professionali con competenze specialistiche, sia attraverso acquisizioni mirate di nuovo personale tecnico ed amministrativo, sia attraverso un



*Nell'ambito della rete italiana degli ESA BIC (Business Incubator Center), nel 2023 abbiamo finanziato quello di Brindisi, gestito dal Distretto Tecnologico Aerospaziale della Puglia, e nell'ambito delle cui attività ci sono e ci saranno opportunità per lo sviluppo maggiore di startup e spin-off.*

**Teodoro Valente**  
*Presidente ASI (Agenzia spaziale italiana)*



importante e sistematico investimento nella formazione e nel re-skilling del personale già in servizio.

Il Politecnico deve puntare sulla centralità del processo di apprendimento, realizzando un ecosistema aperto in cui l'innovazione riguardi modelli di apprendimento attivi, contenuti digitali ed aperti, tecnologie digitali per percorsi misti (Digital Twins, Metaverso, ecc.). L'innovazione della didattica deve essere accompagnata dall'evoluzione delle aule e degli ambienti di studio, investendo in tecnologie innovative come la realtà virtuale, la realtà aumentata e l'apprendimento online (tramite strumenti come MOOC evoluti e gamification) e potenziando i pacchetti software di supporto alla comunità studentesca e al personale docente. Le tecnologie digitali e di intelligenza artificiale potranno consentire al personale docente di recuperare tempo da dedicare alla formazione e alla ricerca. Inoltre, questa evoluzione consentirà di adottare modelli di apprendimento personalizzati e flessibili, che rispondano ai diversi bisogni della comunità studentesca, andando incontro anche alle esigenze delle persone con disabilità e a quelli che devono conciliare la vita lavorativa con lo studio. La modalità telematica per la formazione deve definitivamente superare l'uso emergenziale fatto durante la pandemia e diventare uno strumento utile a sostenere la crescita dell'Ateneo. L'attivazione di corsi di studio che integrino attività teledidattiche con attività formative in presenza, soprattutto quelle progettuali e laboratoriali, potrebbe consentire di ridurre i tassi di abbandono e di aumentare in modo significativo gli studenti e le studentesse internazionali, i quali potrebbero frequentare il Politecnico in presenza solo per periodi limitati di tempo. La formazione in teledidattica si presta ad essere interpretata in una logica di collaborazione con gli altri atenei, a cominciare da quelli geograficamente più vicini. Una Open University regionale potrebbe favorire lo sviluppo di un'offerta didattica telematica di qualità, favorendo la visibilità della Puglia, soprattutto all'estero, come regione universitaria.

L'innovazione della ricerca si traduce in due obiettivi strategici. Il primo è rappresentato dal potenziamento dei servizi di supporto alla ricerca stessa, attraverso il rafforzamento delle competenze interne, integrato con il ricorso a servizi esterni: si tratta di un obiettivo raggiungibile grazie alle risorse PNRR. Un ulteriore obiettivo riguarda il rafforzamento dell'organico di personale tecnico dedicato alle attività di laboratorio sia didattiche sia di ricerca. Agire contemporaneamente sul rafforzamento del supporto

amministrativo e tecnico sarà indispensabile per sostenere una crescita solida e duratura del Politecnico. Inoltre, si lavorerà per aumentare, anno dopo anno, il numero di ore di formazione per il personale.

Essenziale per connettere il sistema della ricerca e il contesto imprenditoriale e produttivo continuerà ad essere l'incubatore Boosting Innovation in Poliba (BINP), le cui due missioni principali saranno quelle di sostenere la nascita e lo sviluppo di nuove realtà di impresa, valorizzando le attività di ricerca del Politecnico di Bari e di tutto l'ecosistema regionale, favorendo la capacità di innovazione delle imprese che operano sul territorio, mettendole in contatto con chi può fornire loro competenze e soluzioni, anche attraendo startup innovative dall'Italia e dall'estero, in sinergia con le politiche regionali di attrazione degli investimenti. BINP può diventare lo strumento con il quale socializzare l'innovazione verso le piccole e microimprese, creando dei template di innovazione per le realtà di dimensioni ridotte e per i settori più resistenti al cambiamento. Infine, si potranno esplorare forme di interazione con gli altri Atenei pugliesi, anche allargando la compagine societaria con nuovi soci pubblici e privati, nel rispetto delle finalità statutarie di BINP, che prevedono il ruolo guida del Politecnico di Bari.



*L'intelligenza artificiale può essere un acceleratore dell'Apprendimento, oltre a snellire il processo amministrativo interno all'Ateneo, liberando tempo e risorse da impegnare in attività più strategiche.*

**Elvira Carzaniga**  
*Direttrice Divisione Education Microsoft Italia*



Nell'innovazione dei servizi alla comunità studentesca, tra le tante progettualità previste, occorrerà dedicare una particolare attenzione all'integrazione delle persone diversamente abili. Questo intento si tradurrà in una serie di passi operativi: dalla redazione di un vademecum dei servizi per studentesse e studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento (DSA), ai piani didattici individualizzati, da un nuovo servizio di trasporto per studentesse e studenti con limitazioni gravi alla mobilità, all'incremento del tutorato alla pari. E ancora: la ricognizione completa delle barriere architettoniche e dello stato della segnaletica negli spazi del Politecnico di Bari; la stesura di un regolamento per l'accessibilità di ogni progetto di nuova costruzione o ristrutturazione; la promozione di progetti curriculari e concorsi di idee per gruppi di studentesse e studenti di Architettura e Design con la partecipazione di studentesse e studenti con disabilità; l'installazione di nuove postazioni attrezzate nelle aule studio; progetti di Servizio Civile Universale per persone con disabilità e DSA; la promozione di un gruppo di coordinamento regionale con un protocollo di intesa tra i cinque atenei pugliesi.

Tra i servizi attivati per la comunità studentesca, ma aperti a tutta la Comunità, saranno ulteriormente rafforzati il counseling psicologico e lo sportello di Ascolto e Antidiscriminazione, aperto in collabo-

razione con il Comune di Bari; sarà realizzato uno spazio di supporto alla genitorialità, con postazioni per l'allattamento e spazi per servizi di doposcuola; sarà individuato un luogo, tra quelli di più recente acquisizione e riqualificazione, idoneo ad ospitare un asilo nido. Tutti questi servizi avranno bisogno di spazi adeguati, progettati in modo specifico per le esigenze di studio e di vita della nostra Comunità. L'esigenza dei nuovi servizi ben si concilia con gli interventi previsti nell'ambito dell'edilizia. Si tratta di servizi essenziali per una università che si voglia dimostrare attenta alle esigenze della sua comunità e che voglia competere con i più elevati standard internazionali.





*i*

INTERAZIONE





## Interazione

### Con la città: spazi

“Parco dell’innovazione” all’ex caserma Magrone  
Open Innovation District for Smart Mobility  
Incremento delle residenze universitarie

### Con le imprese: trasferimento tecnologico e delle conoscenze

Supporto alle piccole e medie imprese  
Progetti innovativi di Terza Missione (Trasferimento Tecnologico e Culturale) e Quarta Missione (Leadership nella comunità)

### Con la comunità: comunicazione

Aumento dell’impatto sociale delle attività del Politecnico  
Qualità dei servizi erogati

La Puglia cresce grazie al lavoro sinergico del sistema universitario regionale con le istituzioni e con le imprese. In questo processo, il Politecnico ha un ruolo di assoluto rilievo, essendo un punto di riferimento tecnico-scientifico e decisionale riconosciuto dagli stakeholder. Ma i successi raggiunti sono uno stimolo per allargare e approfondire le relazioni con il territorio, in tre direzioni: nei confronti delle imprese, puntando di più sul trasferimento tecnologico verso il tessuto delle piccole e medie imprese (PMI); verso la comunità, rendendo più efficace la comunicazione in senso bidirezionale; verso le città, con l’apertura di nuovi spazi e di un nuovo, grande Campus a Bari.

Dall’ultimo report di Confindustria (Anitec-Assinform) sul “Digitale in Italia 2023” emerge che la crescita delle PMI è più lenta rispetto al settore della grande impresa. Gli investimenti nel settore del digitale aumentano nei contesti organizzativi tipici dei player più grandi, con una evidente difficoltà del segmento delle PMI. In Puglia, i numeri del Registro delle imprese della Camera di Commercio fotografano un sistema imprenditoriale del settore informatico (ICT) in cui, nonostante la crescita non si sia mai arrestata, la quota di startup e PMI innovative ICT, rispetto a tutte le imprese ICT, è inferiore a quella di molte altre regioni. La forte diffusione di microimprese, inoltre, rende difficile aumentare il know-how digitale e il relativo sviluppo economico in moltissimi settori, da quello manifatturiero a quello dei servizi. Diverse le azioni messe in campo in passato per incrementare l’intensità tecnologica del tessuto produttivo pugliese, così come dimostrano esperienze di successo come quella del comparto aerospaziale: ma tanta strada c’è da percorrere perché il digitale possa essere motore di crescita diffusa.





*Il Politecnico di Bari per il CNR è un interlocutore fondamentale. Stiamo lavorando per un'integrazione maggiore dei nostri istituti di ricerca con le università e i politecnici.*

**Maria Chiara Carrozza**  
*Presidente CNR - Consiglio Nazionale delle Ricerche*



Per raggiungere questo obiettivo occorre lavorare per una rete collaborativa tra tutti i principali attori della filiera, dai fornitori di servizi ICT alle PMI che devono integrare tali servizi nei loro prodotti e servizi. Tale rete deve anche puntare a formare le professioni con competenze tecnologiche avanzate strettamente connesse alle sfide del tessuto d'impresa delle PMI. Il Politecnico ha già avuto un ruolo di primo piano in questo senso, sia perché interlocutore preferenziale nelle azioni di sistema per l'innovazione digitale che coinvolgono gli enti istituzionali, sia perché alimenta un bacino di persone laureate preparate e competenti. Questi ultimi vengono completamente assorbiti dai piani di assunzione da parte di grandi System Integrator multinazionali e favoriscono la localizzazione da parte di grandi aziende internazionali di sedi nel Meridione in modalità nearshoring. La sfida ulteriore risiede però nel creare una competenza professionale direttamente orientata nel sostenere la crescita dello sviluppo delle PMI e delle microimprese. Obiettivo raggiungibile operando su due scelte strategiche: da un lato, offrendo al tessuto della PMI un sistema di laboratori che ospitino i processi di innovazione; dall'altro, favorendo l'incontro tra le richieste di innovazione provenienti dalle imprese con la formazione dei laureati e delle laureate che si preparano ad entrare nel mondo del lavoro.

La prima strategia è già alla portata del Politecnico di Bari che, attraverso BINP ed il FabLab Poliba, Laboratorio di Fabbricazione Digitale, offre un asset sull'innovazione digitale orientato sia al mondo dei servizi che a quello dei prodotti. Inoltre, dopo la proficua esperienza del 'Dedalo Digitale' per la fiera del Levante 2023, in collaborazione con la Regione Puglia e la Camera di Commercio di Bari, si punterà sulla strategia di armonizzazione delle istanze di innovazione, direttamente provenienti dalle PMI, con la specifica formazione orientata dei laureati e delle laureate. Le proposte potranno partire dalla promozione, da parte del PID – Punto Impresa Digitale – della Camera di Commercio, sia di voucher per la trasformazione digitale delle PMI, sul modello "Acelera Pyme" applicato in Spagna, destinato a sostenere le spese per l'acquisto di soluzioni progettuali o singoli beni immateriali che impieghino tecnologie abilitanti come IA, cloud computing, blockchain e processi di produzione a CNC; sia di percorsi di formazione post-laurea, indirizzati al diretto inserimento, nell'organico delle aziende, di figure professionali orientate all'innovazione digitale di prodotto e servizio.

Il potenziamento dell'interazione con il mondo dell'impresa, inoltre, passa dal rafforzamento di una cultura imprenditoriale sia nella comunità studentesca, sia nella comunità del personale docente e ricercatore. Nell'ambito della Terza Missione, è stato creato in questi anni l'ufficio ILO (Industrial Liaison Office), per fornire supporto al personale docente e tecnico, nel percorso di valorizzazione e diffusione delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico, in modo da contribuire a generare opportunità di sviluppo culturale e imprenditoriale nel territorio di riferimento. Tra gli obiettivi specifici per il triennio 2024-2026 ci sono la nascita di nuovi spin-off, l'avvio di percorsi di formazione esperienziale per l'imprenditorialità, per la comunità studentesca e il personale di ricerca, lo sviluppo di iniziative di open innovation con aziende del territorio, come hackathon, ideathon e venture clienting, la creazione di nuovi laboratori pubblico-privati e di nuove startup innovative. A fianco allo sviluppo delle interazioni con il settore privato, occorrerà investire per attivare nuovi modelli di collaborazione pubblico-pubblico per supportare le amministrazioni pubbliche nelle loro attività sul territorio.

A completare il ventaglio degli strumenti utili a favorire la connessione tra il sistema dell'Alta Formazione e il contesto imprenditoriale vi è METE, la nuova business school fondata, nel 2022, da Politecnico di Bari, Banca Popolare di Bari, Confindustria Puglia e SPEGEEA, che mira a dotare il Sud Italia di un polo di eccellenza per la formazione manageriale e continua, capace di valorizzare i talenti del territorio e di attrarne dal Mediterraneo. Le attività di METE, master e corsi specialistici, si svolgono negli spazi del Politecnico in viale Japigia a Bari, già sede di SPEGEEA e Universus, e per gli studenti e le studentesse che frequenteranno i master sono previste opportunità di stage nelle aziende partner. Dopo aver definito, con il progetto METE, una nuova brand identity, l'obiettivo del prossimo triennio è fondere le due realtà preesistenti in un nuovo veicolo societario, favorendo l'adesione di nuovi soci.

Il canale del Public Engagement è cresciuto notevolmente: per i ricercatori e le ricercatrici del Politecnico una maggiore apertura dell'università inizia ad essere sentita come parte della propria missione ed è condivisa la motivazione, che risiede nella capacità e nella necessità di relazionarsi con il mondo esterno, contribuendo alla risoluzione di problemi sociali e territoriali, con benefici diversi ma reciproci. Una responsabilità sociale, dunque, per la quale il personale docente si impegna quotidianamente in una ulteriore varietà di attività che a volte sfuggono al monitoraggio istituzionale. Ci sono altre inte-



*Il Mezzogiorno è la parte d'Italia che può far fare il grande salto al Paese. Ha grande disponibilità di capitale umano. Lo dimostra il Poliba che in tre anni è cresciuto di 300 posti nei ranking internazionali.*

**Carlo Bonomi**  
*Presidente Confindustria*



razioni di scambio di conoscenza che coinvolgono le comunità, il settore pubblico e il terzo settore. Pensare alla Terza Missione come mero sinonimo di trasferimento tecnologico ha ritardato, anche per il Politecnico, la possibilità di una riflessione metodologica su questi temi. Un ritardo che il Politecnico di Bari si impegna a recuperare, immaginando, per il prossimo triennio, forme di supporto e di incentivazione per riconoscere e rafforzare l'impegno in questa direzione: per promuovere progetti orientati a favorire lo sviluppo di attività di quella che chiameremo "Quarta Missione". Un primo passo è stato compiuto con le azioni consentite dal nuovo "Regolamento per la disciplina del Fondo per la premialità". Il regolamento ha favorito una prima riflessione sui possibili criteri di valutazione dei risultati conseguiti nell'ambito di iniziative e azioni di tipo civico, rivolte non solo alle imprese, in cui confluiscono interessi plurali. Sarà importante continuare ad investire in questa direzione, anche in vista del prossimo esercizio di valutazione VQR 2020-2024, rispetto al quale sarà un obiettivo primario migliorare la valutazione del Politecnico nell'ambito della valutazione delle attività di valorizzazione delle conoscenze.

Nello scorso triennio, cruciale è stato il lavoro relativo alla progettazione, alla promozione, alla diffusione e al monitoraggio dei contenuti, grafici e testuali, sulle piattaforme dedicate in ambito IT, così come anche il lavoro dedicato al rafforzamento dell'identità visiva del Politecnico. Resta una priorità, per il prossimo triennio, l'adozione del nuovo sito istituzionale, in doppia lingua, e la necessità di elaborare strategie dedicate al miglioramento della comunicazione verso l'interno e tra gli uffici e le strutture dell'Ateneo. Saranno definite linee guida per l'identità di brand e l'identità visiva dell'Ateneo, oltre che per l'utilizzo dei social media. Tali documenti, così come il sito web istituzionale, dovranno includere i Dipartimenti e le strutture in una visione unica, omogenea e strategica della comunicazione di Ateneo. Il rinnovamento del sito web istituzionale deve essere solo uno dei tasselli di una rinnovata attenzione verso la Comunità del Politecnico, migliorando l'accessibilità e la visibilità dei servizi già presenti ed ampliandone l'offerta, nell'ambito di una visione di welfare sempre più attento alla conciliazione delle esigenze lavorative con quelle della vita personale.

## Il Parco dell'Innovazione

Lex Caserma Magrone è un luogo catalizzatore di cambiamento: il nuovo Parco dell'Innovazione che vi sorgerà è il più grande progetto di ampliamento degli spazi del Politecnico di Bari, fin dalla sua nascita, e una delle più rilevanti operazioni di riqualificazione urbana che coinvolgerà Bari nei prossimi anni. Un nuovo Campus diffuso, moderno, attrezzato e all'avanguardia, in grado di attrarre un'ampia comunità di respiro internazionale. Un progetto che, da solo, è in grado di imprimere una forte spinta ai tre macro-obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2024-2026: Innovazione, Interazione e Internazionalizzazione. Un modello di dialogo per una reciproca interazione tra Università, Città e Territorio.

L'area interessata si estende per circa 100.000 metri quadri, lungo via Amendola, in una posizione strategica, non distante dal Campus Quagliarello, che sarà servita dalla nuova stazione ferroviaria di RFI



Bari Executive, la cui realizzazione è prevista nell'ambito del progetto Nodo ferroviario Bari Sud, finanziato con fondi del PNRR.

Il 7 novembre 2023, a Roma, è stato sottoscritto il Protocollo d'Intesa che ha posto le basi per la realizzazione del progetto: lo hanno firmato il Ministro dell'Università e della Ricerca, il Presidente della Regione Puglia, il Sindaco di Bari, il Direttore dell'Agenzia del Demanio, il Rettore del Politecnico di Bari, e il Presidente dell'Agenzia per il Diritto allo Studio Universitario della Regione Puglia (ADISU).

Il Parco ospiterà molteplici funzioni legate alla didattica, ai laboratori, alle residenze e al tempo libero. L'intervento è finalizzato a dare concreta risposta ai fabbisogni logistici della pubblica amministrazione, alle esigenze di aule didattiche e laboratori destinati alla ricerca per il Politecnico di Bari – già finanziati in ambito PNRR –, alla necessità di creare nuove residenze e alloggi universitari per 150 posti. Il progetto prevede, inoltre, la realizzazione di un parco con aree verdi e impianti sportivi e ricreativi aperti alla cittadinanza, caratterizzato dall'utilizzo di materiali eco-compatibili e tecnologie innovative integrate con l'architettura e il paesaggio per la produzione di energia pulita, in grado di determinare un contesto urbano resiliente ai cambiamenti ambientali, sociali ed economici. Il costo complessivo dell'operazione è stimato in circa 270 milioni di euro.

Secondo il progetto di massima, redatto da un gruppo di lavoro del Politecnico di Bari, con il supporto tecnico dell'Agenzia regionale Strategica per lo Sviluppo Ecosostenibile del Territorio, il nuovo Parco dell'Innovazione sarà formato da edifici al servizio del Politecnico, per una superficie coperta di circa 20.000 metri quadri, e da un grande parco, con un'estensione di circa 58.000 metri quadri. Il costruito

esistente sarà in gran parte riconvertito e arricchito da innesti architettonici contemporanei.

Il Parco dell'Innovazione sfrutterà fonti energetiche rinnovabili per bilanciare l'energia che consumerà annualmente. Ogni aspetto – edifici, servizi, mobilità, illuminazione, aree verdi – sarà pensato in modo da impattare il meno possibile sull'ambiente e in modo da migliorare sensibilmente la qualità della vita dei suoi abitanti e frequentatori. L'intervento sarà in linea con le politiche di Ateneo sul tema della sostenibilità, in coordinamento con la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), per la quale il Politecnico coordina il gruppo di lavoro "Università per l'Industria". Il Parco dell'Innovazione si candida a diventare una "buona pratica" sia sul piano della sostenibilità ambientale ed energetica dell'intervento di riqualificazione, sia sul piano delle interazioni con le imprese.

## Gli altri interventi edilizi

Numerosi sono gli interventi strategici già avviati o da avviare nell'immediato futuro sugli spazi al servizio del Politecnico di Bari.

A Corato è in corso la costruzione di Agrifood Hub, un nuovo Centro di Ricerca e Sviluppo e di Alta Formazione nel settore agroalimentare, tramite il restauro e il risanamento conservativo dell'ex Molino e Pastificio Basile. Il progetto è stato finanziato in ambito PNRR sulla base di una proposta del Politecnico, capofila di un raggruppamento pubblico-privato tra università, imprese e istituzioni: Molino Casillo Spa, proprietario dell'ex Molino Basile, le Università di Bari "Aldo Moro" e del Salento, la Federazione Regionale Coldiretti Puglia, l'Istituto di Istruzione Superiore "Oriani-Tandoi", il Comune di Corato e B.F. Spa, una holding attiva nella filiera agroindustriale italiana.



A Taranto il Politecnico di Bari aprirà una nuova sede a Palazzo Galeota, in pieno centro storico. Nella città ionica, l'Ateneo è presente fin dai primi anni Novanta, con la sede di viale del Turismo, nel quartiere Paolo VI. Per rafforzare la presenza universitaria nella città vecchia, interessata da un grande progetto di riqualificazione urbana, il Comune di Taranto ha ceduto, in comodato d'uso, due edifici: Palazzo Delli Ponti e Palazzo Galeota. Il Poliba ha programmato di riqualificare per primo quest'ultimo, al fine di trasferirvi la maggior parte della didattica ospitata a Taranto. La riqualificazione prevede lavori di restauro, messa in sicurezza e rifunzionalizzazione a fini didattico/istituzionali, per i quali l'Ateneo ha stanziato parte dei fondi ed è impegnato a reperire investimenti regionali e ministeriali.

Anche la sede del Poliba nel quartiere barese di Japigia è destinata a cambiare volto: il comprensorio sarà rifunzionalizzato e trasformato nel nuovo Open Innovation District for Smart Mobility, che ospiterà attività di incubazione e accelerazione di startup, di formazione finalizzata all'imprenditorialità, all'innovazione e al reskilling e upskilling. L'intervento è inserito nella programmazione 2022-2025 e sarà realizzato con risorse proprie e con un cofinanziamento del Ministero dell'Università e della Ricerca.

Numerosi cantieri sono stati avviati, negli ultimi anni, nell'ambito del programma "Recovery Poliba", finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca, con 5,7 milioni di euro e da risorse proprie dell'Ateneo. Gli interventi hanno interessato la riqualificazione e l'adeguamento funzionale delle strutture denominate "Pettini"; la sistemazione della viabilità del Campus; la riqualificazione delle Grandi Aule vecchie; la costruzione del "Poli Bridge", una nuova passerella metallica per collegare l'edificio della



biblioteca con il Dipartimento di Architettura Costruzione e Design; la riqualificazione e adeguamento dell'Aula Magna "Attilio Alto"; l'adeguamento alle norme antincendio delle strutture di Ateneo all'interno del Campus "E. Quagliariello"; la demolizione e ricostruzione dell'edificio "Celso Ulpiani" per realizzarvi un grande laboratorio polifunzionale.





2025  
i

INTERNAZIONALIZZAZIONE



## Internazionalizzazione

### Della formazione e della ricerca

Incremento del numero di studenti internazionali  
Aumento dei corsi erogati in lingua inglese  
Adesione al programma Erasmus+ European Universities Alliances  
Welcome Center per studenti stranieri  
Double degree – Corsi erogati all'estero

### Della comunicazione

Programmi di orientamento internazionale  
Adozione della lingua inglese nei diversi ambiti della vita di ateneo

Nei prossimi anni, la sfida dell'internazionalizzazione sarà cruciale per lo sviluppo delle università del Mezzogiorno. Non vi può essere crescita significativa senza prendere atto del sostanziale cambiamento nella concezione dell'istruzione superiore, che non può più essere limitata ai confini locali o nazionali.

L'internazionalizzazione favorisce la creazione di un ambiente accademico dinamico, innovativo e aperto al mondo, attraverso l'attrazione di talenti dall'estero, la mobilità studentesca, la collaborazione scientifica e la promozione dello sviluppo socio-economico locale. L'internazionalizzazione deve essere anche interpretata quale risposta strategica alla crisi demografica. La vocazione del Politecnico di Bari, che ha sede in una regione e in una città strette da storici legami con l'area balcanica e con il Vicino Oriente, è rivolta ai Paesi del Mediterraneo, che richiedono partner qualificati per il loro percorsi di cambiamento ed innovazione.

Per cogliere appieno queste opportunità, il Politecnico di Bari intende migliorare la sua capacità di fare network, di accogliere ragazze e ragazzi, ricercatori e ricercatrici, docenti che provengono da altri Paesi e da altre culture. Inscrivere le attività formative e di ricerca del Politecnico in un quadro di livello internazionale – attraverso la mobilità per insegnamento, studio e tirocinio, di docenti, personale tecnico e amministrativo, studentesse e studenti – non rappresenta soltanto uno strumento di scambio e condivisione, ma anche un volano per la cooperazione internazionale.

Sul fronte della didattica, lo sforzo principale deve riguardare l'ampliamento della offerta formativa in lingua inglese, oggi limitata ad alcuni corsi di laurea magistrale ed agli insegnamenti offerti nell'ambito del dottorato. Questa deve allargarsi anche alle lauree di primo livello. Tale evoluzione deve andare di pari passo con un crescente impegno ad attivare nuovi accordi per double-degree, guardando sia al bacino del Mediterraneo, sia alle università più prestigiose, dentro e fuori dai confini europei. Bisogna, infatti, sia attivare una rete di contatti che possa innescare un flusso di studenti e studentesse in ingresso, sia utilizzare la visibilità dei principali atenei internazionali per rendere

ancora più attrattiva l'offerta formativa del Politecnico di Bari. Un altro potente mezzo per rafforzare la nostra internazionalizzazione è rappresentato dalle alleanze per l'innovazione nell'ambito del programma Erasmus+. Queste sono mirate a rafforzare la capacità di innovazione dell'Europa, utilizzando la cooperazione tra le università, supportando la progettazione e la creazione di nuovi programmi di studio e sostenendo lo sviluppo dello spirito di iniziativa e della mentalità imprenditoriale nell'UE.

Uno sforzo particolare deve essere rivolto alla comunicazione efficace con una comunità multiculturale, a partire dall'apertura di un Welcome Center nel Campus, dedicato a studentesse, studenti e docenti stranieri. Il nuovo info point dovrebbe fornire informazioni sugli aspetti burocratici dell'ingresso in Italia, supportando lo svolgimento delle pratiche per acquisire documenti come il codice fiscale, la tessera sanitaria, il permesso di soggiorno, e mettere in condivisione le opportunità di alloggio. Oltre ad un servizio di accoglienza fisico, sarà cruciale anche il rafforzamento di un supporto di natura informatica, integrandolo con sistemi di intelligenza artificiale che ormai hanno dimostrato grande efficacia nel districarsi tra norme e regolamenti, interagendo con gli utenti in diverse lingue.



*La sfida del Sud non si vince in Italia, si vince in Europa e nel Mediterraneo. Napoli e Bari insieme rappresentano un sistema di grande potenzialità, che può essere un grande elemento di attrazione, per esempio, per i giovani che vengono sia dall'Africa sia dai Balcani e chiedono formazione e lavoro di qualità.*



**Gaetano Manfredi**  
Sindaco di Napoli

Per accrescere l'attrattività dell'Ateneo, va completato il progetto Erasmus Without Paper, il processo di transizione digitale e dematerializzazione delle pratiche e delle attività relative alle mobilità Erasmus di docenti e studenti, con la definizione e gestione telematica dei piani di studio e tirocinio e degli accordi inter-istituzionali, oltre che con il rilascio a tutti gli studenti e le studentesse in mobilità della Carta Europea della Studente, documento che identifica la persona e il suo status nei paesi partecipanti al programma Erasmus+. Particolarmente utile è la semplificazione e la digitalizzazione dei processi anche in questo campo.

Un altro fronte su cui occorre lavorare è quello dell'orientamento, da un lato intensificando le attività che promuovano le mobilità per studio, tirocinio e tesi all'estero di chi già studia al Politecnico di Bari,

dall'altro svolgendo attività mirate in Paesi extra-Unione Europea, ubicati nelle aree dei Balcani occidentali, sulla sponda meridionale del Mediterraneo, nel Vicino e Medio Oriente e nell'Africa sub-sahariana, a seguito di attività di scambio già avviate o da avviare grazie al programma Erasmus+ KA171. Tali azioni devono essere accompagnate da misure di incentivo delle immatricolazioni dall'estero, per esempio attivando borse di studio e allargando l'offerta degli alloggi, con politiche di accoglienza da concertare con gli enti di governo territoriali quali Regione, Città Metropolitana e Comune di Bari.

Per favorire l'internazionalizzazione della ricerca, sviluppando una migliore capacità progettuale dei ricercatori e del personale addetto, si prevede di accedere a fondi ministeriali a valere sul PNRR al fine di incrementare il numero di partecipanti ai percorsi di formazione specialistica destinati al personale addetto alla ricerca, con l'obiettivo di accrescere il numero di proposte presentate ai programmi di finanziamento dell'Unione Europea.

Per favorire l'internazionalizzazione del dottorato di ricerca, si prevede di incrementare il numero di cotutele e double degree, la percentuale di docenti stranieri presenti nei collegi di dottorato (attualmente al 25%, quota da mantenere e accrescere), oltre che la quota di iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in un altro Ateneo, mantenendo e migliorando la media degli ultimi 5 anni, pari al 35%.

Alla fine di agevolare il raggiungimento degli obiettivi qui sopra sinteticamente presentati, diventa indispensabile strutturare una comunicazione dell'Ateneo che si proietti anche in una dimensione internazionale. Tra le azioni necessarie vi sono un Syllabus in lingua inglese degli insegnamenti reperibile online, l'introduzione di contenuti bilingui sul sito istituzionale, sul magazine online Poliba Chronicle e sui canali social, oltre che l'organizzazione di eventi di portata internazionale.



## SEZIONE PROGRAMMATICA



Il processo di individuazione degli obiettivi e delle azioni strategiche per il triennio 2024-2026 si basa principalmente sulle risultanze dell'analisi SWOT, opportunamente integrate con le priorità emerse in sede di ascolto degli stakeholders ritenute condivisibili e attuabili, coerentemente alla vision e alla mission del Politecnico di Bari e alle potenzialità di sviluppo che l'Ateneo può esprimere tenuto conto dell'analisi di contesto interno ed esterno.

L'approccio metodologico utilizzato nella definizione degli obiettivi strategici e delle correlate azioni ha privilegiato l'uso della matrice di TOWS<sup>1</sup>, individuando quattro tipologie di strategie: le strategie SO che usano i punti di forza per trarre vantaggio dalle opportunità, le strategie WO che traggono vantaggio dalle opportunità superando le debolezze, le strategie ST che usano i punti di forza per evitare le minacce e infine le strategie WT che rendono minime le debolezze ed evitano le minacce. Lo schema seguente mette chiaramente in relazione queste quattro tipologie di obiettivi strategici con le risultanze dell'analisi SWOT.

Pur conservando tale approccio metodologico, nella declinazione degli obiettivi e delle azioni strategiche, le relazioni non sempre sono evidenziate in maniera biunivoca, attesa l'elevata contaminazione delle strategie dei tre ambiti su cui si declina la vision dell'Ateneo: Innovazione, Interazione e Internazionalizzazione. Tali relazioni sono evidenziate in modo schematico all'inizio di ciascuna tabella che descrive le azioni strategiche.

<sup>1</sup> H. Weirich, "The TOWS matrix-A tool for situational analysis," Long Range Planning, 1982



# INNOVAZIONE

## Azione strategica 1.1

### Progettare esperienze di insegnamento-apprendimento innovative attraverso nuovi approcci pedagogici e supporti tecnologici

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Nr. Esperienze formative insegnamento-apprendimento innovative attivate	NESSUNA	Progetto Pilota (ON) su percorsi didattici propedeutici ai corsi del I anno e recupero carenze formative;	Almeno 1 per Dipartimento Almeno 3 per corsi del I anno di ingegneria/disegno industriale/architettura	≥ valore 2025
Percentuale postazioni nelle aule munite di nuovi strumenti multimediali a supporto della didattica innovativa <sup>(1)</sup>	0%	≥ 25%	≥ 50%	≥ 75%
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega all'Innovazione della Didattica - Delega alla Transizione Digitale - Delega alla Didattica Dipartimenti Organi di Ateneo			
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026			
Risorse	(Budget 2024-2026) Risorse Patti territoriali stanziare per: <ul style="list-style-type: none"> <li>Attrezzature informatiche e attrezzature tecnico-scientifiche € 4.194.100 (2024) - € 1.949.000 (2025) - € 14.000 (2026)</li> <li>Altre spese per digitalizzazione/innovazione didattica € 889.670 (2024) - € 719.670 (2025) - € - (2026)</li> </ul>			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F3-F6-F7 per cogliere O2-O4-O5 e contrastare M1-M2-M3			

(1) Allestimento banchi con pc integrati e attrezzature con visore 3D per le aule individuate nella mappatura

Azione strategica 1.2.

**Efficientare i processi amministrativi per migliorare la qualità dei servizi erogati e favorire il re-skill del personale TAB**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Implementazione processi full digital (*)	8% (tbc) <sup>(1)</sup>	Adozione Piano trasformazione digitale + 15% processi	≥ 25%	≥ 75%
Nr esperienze di AI attivate nei processi	NESSUNA	Progetto Pilota (ON)	≥ 1	≥ valore 2025
Grado di soddisfazione della qualità servizi resi dall'Ateneo dagli utenti attraverso la rilevazione del feedback immediato ai servizi	4 <sup>(2)</sup>	Attivazione rilevazione feedback immediato a tutti i servizi resi dall'Ateneo	≥ 4,2 (su 6)	≥ 4,5 (su 6)
Nr ore di formazione del PTAB (con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali e digitalizzazione) (N° ore X n° utenti)	6.178	≥ valore baseline	≥ valore 2024	≥ valore 2025
Percentuale dirigenti e responsabili di strutture formati su qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali e digitalizzazione	< 10%	≥ 25%	≥ 75%	100%
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega alla Transizione Digitale Direttore generale			
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026			
Risorse	(Budget 2024-2026) Quota parte risorse di progetti e risorse proprie per le iniziative di digitalizzazione/innovazione dei servizi <sup>(3)</sup> : € 11.649.106,45 (2024) - € 2.859.365,03 (2025) - € 664.235,67 (2026) Quota parte risorse proprie stanziato per le iniziative dirette alla formazione del personale: € 206.750 (2024) - € 64.000 (2025) - € 64.000 (2026)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F7 per contrastare M5 cogliendo la O5			

Azione strategica 1.3.

**Favorire il processo di innovazione della ricerca e della terza Missione**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
N° ore formazione dei partecipanti ai percorsi di formazione specialistica destinati al personale addetto alla ricerca (N° ore X n° utenti)	625	≥ valore baseline	≥ valore anno 2024	≥ valore anno 2025
Incremento % del personale tecnico-amministrativo dedicato alla ricerca (in termini di FULL TIME EQUIVALENT)	70 (tbc) <sup>(4)</sup>	+5% valore baseline	+10% valore baseline	+15% valore baseline
Realizzazione cruscotti/portale per la ricerca e la TM	ASSENTE	Progettazione e testing	Implementazione cruscotto	A regime
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: delega alla Ricerca, delega alla Terza Missione, Delega alla transizione digitale Direttori di Dipartimento PQA			
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026			
Risorse	(Budget 2024-2026) Quota parte risorse proprie stanziato per le iniziative dirette alla formazione del personale: € 206.750 (2024) - € 64.000 (2025) - € 64.000 (2026) Quota parte risorse di progetti e risorse proprie stanziato per le iniziative di digitalizzazione/innovazione dei servizi <sup>(5)</sup> : € 11.649.106,45 (2024) - € 2.859.365,03 (2025) - € 664.235,67 (2026)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F7 e O5 per contrastare M4			

(\*) Tra quelli interni ritenuti significativi e critici a seguito della mappatura dei processi

(1) È in corso mappatura completa dei processi per stabilire la percentuale corretta

(2) Dato relativo alla rilevazione del questionario di Customer Satisfaction di Good practice. L'intento è quello di integrare tale rilevazione con il feedback immediato ai servizi ai cui collegare il target dell'indicatore

(3) (5) Importo complessivamente stanziato nel budget nella voce "Attrezzature informatiche"

(4) Dato da confermare a valle del completamento della mappatura del personale



## INTERAZIONE

### Azione strategica 2.1

## Realizzare nuovi spazi a favore della comunità

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Realizzazione Parco dell'Innovazione (Stato di Avanzamento Lavori)	Sottoscrizione atto	Documento di fattibilità delle alternative progettuali	Conclusione dell'attività di progettazione esecutiva per metà anno	Avvio dei lavori
Realizzazione Open Innovation District for Smart Mobility (Stato di Avanzamento Lavori)	Progetto in attesa di finanziamento	Avvio della redazione del Progetto di fattibilità tecnico economica	Avvio della procedura di gara per affidamento lavori	Avvio dei lavori
Realizzazione residenze universitarie (Stato di Avanzamento Lavori)	Presentazione documento d'intenti	Espletamento del progetto di fattibilità tecnico economica e avvio della procedura di gara	Avvio dei lavori	Esecuzione lavori al 60%
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: delega all'Architettura, Edilizia e Spazi, Delega alla Sostenibilità Organi di Ateneo			
Responsabilità gestionale	Settore Servizi Tecnici			
Risorse	Risorse ministeriali e regionali in fase di assegnazione			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F4 per rispondere a D3-D5 e contrastare M2-M3 cogliendo O3-O4			

Azione strategica 2.2

**Favorire le azioni di incubazione e di open innovation delle imprese**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Nr start-up innovative attivate	2	≥3	≥5	≥7
Nr iniziative di open Innovation	1	≥2	≥4	≥6
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega al trasferimento Tecnologico, Delega alla Valorizzazione della Ricerca Organi di Ateneo			
Responsabilità gestionale	Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream			
Risorse	Risorse fornite da privati tramite accordi quadro e annex attuativi (da definire)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F6-F7 per cogliere O6 e contrastare M3			

Azione strategica 2.3

**Incentivare la formazione esperienziale per lo sviluppo di progetti innovativi di terza missione (trasferimento tecnologico e culturale) e quarta missione (leadership nella comunità)**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
N° di percorsi formativi (insegnamenti, laboratori, seminari, ecc) attivati nei corsi di laurea magistrale e di dottorato in collaborazione con le imprese	2	≥ valore baseline	≥ valore 2024	≥ valore 2025
Numero di attività di trasferimento di conoscenza, con particolare riferimento a formazione continua e public engagement promosse dal 1/1 al 31/12.	n.d.	≥ 20	≥ valore 2024	≥ valore 2025
Nr. aziende del territorio che si sono rivolte al Politecnico di Bari per servizi	978	≥valore baseline	≥ valore 2024	≥ valore 2025
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega alla Formazione continua, Delega alla Valorizzazione della Ricerca, Delega al Trasferimento Tecnologico PQA Organi di Ateneo			
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026			
Risorse	[Budget 2024-2026] Quota parte risorse proprie stanziata per le iniziative dirette alla formazione del personale: € 206.750 (2024) - € 64.000 (2025) - € 64.000 (2026)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F6-F7 per cogliere O2-O6			

Azione strategica 2.4

**Migliorare l'immagine reputazionale dell'Ateneo e l'impatto sociale nel territorio nazionale e internazionale**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Nr visitatori sito web	208.370	≥ valore baseline	≥ valore 2024	≥ valore 2025
Numero di persone iscritte (laureandi/ laureati) alla piattaforma JobTeaser e che partecipano alle iniziative di career fair	1.500	≥ 2200	≥ 2400	≥ 2600
N° di interventi informativi formativi per i docenti su disabilità e DSA	L'ultimo evento organizzato risale all'anno 2022	≥ 1	≥ 2	≥ 3
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega al Placement e alla Comunicazione istituzionale, Delega al Placement, Delega al Welfare e alle pari opportunità, Delega alla integrazione per le persone diversamente abili Organi di Ateneo			
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026			
Risorse	[Budget 2024-2026] Quota parte risorse proprie stanziata per attività di informazione e divulgazione: € 861.468,68 (2024) - € 477.923,58 (2025) - € 215.000,00 (2026)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	Rafforzare D2 cogliendo O2 e contrastando M5			



## INTERNAZIONALIZZAZIONE

### Azione strategica 3.1

## Migliorare la visibilità internazionale dell'Ateneo

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Nr. Campagne di comunicazione, public engagement e orientamento internazionali	nessuna	Almeno 1	> valore 2024	> valore 2025
Percentuale visitatori sito web e canali social da esterno (fuori regione)	...	≥ 2%	≥ 3%	≥ 3,5%
Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega alle Relazioni internazionali, Delega al Placement e alla Comunicazione istituzionale, Delega all'orientamento - Dipartimenti			
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026			
Risorse	(Budget 2024-2026) Quota parte risorse proprie stanziare per attività di informazione e divulgazione: € 861.468,68 (2024) - € 477.923,58 (2025) - € 215.000,00 (2026)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	Rispondere a D2-D4 cogliendo O2-O3			

Azione strategica 3.2

**Rendere l'Ateneo competitivo nella formazione di I e II livello internazionale**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
Nr Corsi di Studio internazionali attivati (*)	5	≥ 5	≥ 6	≥ 7
Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero	0,001	+5% valore baseline	+10% valore baseline	+15% valore baseline
Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli iscritti sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale").	0,019	+5% valore baseline	≥ 5% valore 2024	≥ 5% valore 2025

Responsabilità politica	Deleghe coinvolte: Delega all'internazionalizzazione, Delega alla Didattica Dipartimenti
Responsabilità gestionale	Strutture individuate nel PIAO 2024-2026
Risorse	(Budget 2024-2026) Risorse a valere su FFO e risorse proprie stanziare a sostegno della mobilità internazionale: € 1.562.042 (2024) - € 375.465 (2025) - € 244.631 (2026)
Dall'analisi SWOT alla strategia	F3-F5 per contrastare M2-M3 cogliendo O3

Azione Strategica 3.3

**Favorire l'internazionalizzazione della ricerca, sviluppando una migliore capacità progettuale dei ricercatori e del personale addetto alla ricerca**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
N° partecipanti ai percorsi di formazione specialistica attivati sulla progettualità europea destinati al personale addetto alla ricerca	17	> valore baseline	≥ valore 2024	≥ valore 2025
N° proposte progettuali di eccellenza presentate (ERC, MSCA, SIR, RLM, FIS, HE...)	32	+10% valore baseline	+10% valore 2024	+10% valore 2025

Responsabilità politica	Rettore, CdA, Prorettore alla Ricerca, Direttori di Dipartimento
Responsabilità gestionale	Settore Ricerca, Relazioni Internazionali e Post-lauream
Risorse	Risorse proprie (da definire)
Dall'analisi SWOT alla strategia	Contrastare D4 opponendosi a M2-M3-M5 facendo leva su F6 e cogliendo O4

(\*) Tabella A DD 2711/2021

Azione Strategica 3.4

**Favorire l'internazionalizzazione del dottorato di ricerca e la capacità di attrarre talenti**

Indicatori	Baseline	Valori target		
		2024	2025	2026
N° cotutele attivate	6	+10%	+10%	+10%
% Percentuale di iscritti al primo anno di Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo*	33,61%	+5% valore baseline	+10% valore baseline	+15% valore baseline
Responsabilità politica	SCUDO Dipartimenti			
Responsabilità gestionale	Strutture da individuare nel PIAO 24-26			
Risorse	(Budget 2024-2026) Fondi ministeriali, fondi esterni e risorse proprie stanziati a sostegno del dottorato € 10.290.907,39 (2024) - € 8.129.436,48 (2025) - € 4.399.677,31(2026)			
Dall'analisi SWOT alla strategia	F5-F6 cogliendo 04-06			



Politecnico  
di Bari

Il luogo migliore  
in cui progettare il futuro

[www.poliba.it](http://www.poliba.it)

innovazione | interazione | internazionalizzazione



**PIANO**  
*STRATEGICO*  
**DI ATENEO**  
*2024\_2026*



[versopoliba2026.poliba.it](http://versopoliba2026.poliba.it)