UniBa

Il futuro ha radici profonde

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA

2026-2028

SOMMARIO

VISION UNIBA **4**

IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA UNIBA **7**

1. L'ATENEO IN CIFRE **10**

1.1 INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER 10
1.2 SALUTE DI GENERE ED ORGANIZZATIVA 14
1.3 RANKING 15
1.4 INDICATORI AVA3 DI SEDE 19
1.5 COMUNITÀ STUDENTESCA 25
1.6 COMPOSIZIONE DI GENERE 28

SEZIONE I – PIANO STRATEGICO 2026-2028 ..... **31**

1. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE **32**

1.1 MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER 33
1.2 SINTESI DEL PERCORSO DI PIANIFICAZIONE PARTECIPATA 34
1.3 INTEGRAZIONE CON IL BUDGET 36
1.4 ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA DI ATENEO NEI DIPARTIMENTI 36

2. STRATEGIA UNIBA 2026-2028 ..... **38**

2.1 OFFERTA FORMATIVA 40
2.2 RICERCA 49
2.3 IMPATTO SOCIALE 56
2.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE 66
2.5 IDENTITÀ, COMUNICAZIONE E REPUTAZIONE 72
2.6 BENESSERE, DIVERSITÀ E INCLUSIONE 78
2.7 DIGITALIZZAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E ACCOUNTABILITY 87
2.8 LUOGHI 93
2.9 SOSTENIBILITÀ 98
2.10 QUALITÀ 104

SEZIONE II – PIANO TRIENNALE 2024-2026 (OMISSIS) **109**

SEZIONE III – PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E DI ORGANIZZAZIONE 2026-2028 ..... **110**

PREMESSA **111**

IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE **112**

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE **113**

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE **114**

2.1 VALORE PUBBLICO 114
2.1.1 MODELLO UNIBA DEL VALORE PUBBLICO 115
2.1.2 I PILASTRI UNIBA DEL VALORE PUBBLICO 116
2.1.3 LE PROCEDURE UNIBA 128
2.2 PERFORMANCE 129
2.2.1 DIMENSIONE DEGLI UTENTI E DELLA QUALITÀ OFFERTA 130
2.2.2 DIMENSIONE DEI PROCESSI INTERNI 132
2.2.3 DIMENSIONE DELLA CRESCITA E DELL'INNOVAZIONE 157
2.2.4 PERFORMANCE INDIVIDUALE 165

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA 167
PREMESSA 167
2.3.1 SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 167
2.3.2 PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO 170
2.3.3 MONITORAGGIO DELL'ATTUAZIONE E DELL'IDONEITÀ DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 184
2.3.4 RIESAME PERIODICO DELLA FUNZIONALITÀ COMPLESSIVA DEL SISTEMA E AGGIORNAMENTO 184
2.3.5 RACCORDO CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BARI ALDO MORO 185
2.3.6 SEZIONE TRASPARENZA 185

3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO 194

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA E ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE NON DIRIGENZIALI 194
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE 197
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 201
3.3.1 LE AZIONI REALIZZATE NELLA PROGRAMMAZIONE PRECEDENTE 202
3.3.2 LO STATO DELLE RISORSE 205
3.3.3 ANALISI DELLE CESSAZIONI 209
3.1.4 PUNTI ORGANICO 210
3.1.5 SOSTENIBILITÀ DELLA SPESA DI PERSONALE, EQUILIBRI DI BILANCIO E PROIEZIONE DEI COSTI 211
3.1.6 STRATEGIE ASSUNZIONALI 213
3.1.7 MONITORAGGIO ASSUNZIONI OBBLIGATORIE 213
3.1.8 RICOLLOCAZIONE PROFESSIONALE DEI MILITARI VOLONTARI CONGEDATI E DEGLI OPERATORI VOLONTARI DEL SERVIZIO CIVILE 214
3.1.9 PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE UMANE E CRITERI DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE 215
3.4 PIANO DELLA FORMAZIONE 2026–2028 217
3.4.1 RUOLO DELLA FORMAZIONE NELLA STRATEGIA D'ATENEO 217
3.4.2 QUADRO DI RIFERIMENTO E PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE DEL PIANO DELLA FORMAZIONE 218
3.4.3 ARCHITETTURA DEL SISTEMA FORMATIVO 219

4. MONITORAGGIO 222

4.1 IL PROCESSO DI ASSEGNAZIONE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 222
4.2 MONITORAGGIO DEL PIAO 226

VISION UNIBA

Il Documento di Programmazione integrata 2026–2028 dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro si colloca in una fase cruciale per il sistema universitario italiano e, in particolare, per gli Atenei del Mezzogiorno, chiamati a confrontarsi con trasformazioni profonde di natura demografica, economica, sociale e tecnologica. In questo contesto, UniBa intende riaffermare e rafforzare il proprio ruolo non solo come luogo di produzione e trasmissione del sapere, ma come attore centrale dello sviluppo economico, della coesione sociale e della promozione dei diritti, capace di incidere in modo concreto sul futuro delle persone e dei territori in cui opera.

La vision che orienta il documento è quella di un'università pubblica, generale e inclusiva, che riconosce nella conoscenza un bene comune e nella formazione uno strumento essenziale di emancipazione individuale e collettiva. In un territorio caratterizzato da significative potenzialità economiche e sociali, ma anche da persistenti disuguaglianze e da difficoltà nel trattenere e attrarre giovani talenti, UniBa intende contribuire in modo determinante a riattivare l'ascensore sociale, generando opportunità reali, valorizzando le competenze e accompagnando le persone lungo tutto l'arco della vita. L'Università può e deve assumere una funzione di presidio di democrazia, giustizia sociale e sviluppo sostenibile, nella piena consapevolezza della responsabilità che le deriva dalla propria storia, dalla propria dimensione e dal proprio radicamento territoriale.

In questo quadro, l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro riconosce esplicitamente il proprio ruolo di attore chiave della crescita economica e della competitività del territorio, attraverso due leve fondamentali e strettamente interconnesse: la formazione del capitale umano e la produzione di conoscenza scientifica e tecnologica. La qualità e l'ampiezza dell'offerta formativa rappresentano infatti un investimento strutturale sul futuro del territorio. Formare laureate e laureati, dottori di ricerca e professionisti dotati di solide competenze disciplinari, capacità critiche e abilità trasversali significa alimentare un capitale umano in grado di sostenere i processi di innovazione, di adattarsi a contesti in rapida trasformazione e di contribuire alla modernizzazione del sistema produttivo e dei servizi.

In una fase storica segnata da profonde transizioni tecnologiche, digitali ed ecologiche, l'Università è chiamata a preparare le persone non solo alle professioni esistenti, ma anche a quelle ancora da immaginare, promuovendo l'apprendimento continuo, la flessibilità cognitiva e la capacità di governare la complessità. Parallelamente, la ricerca universitaria costituisce un motore essenziale per la generazione di innovazione tecnologica e sociale. La produzione di nuova conoscenza, anche quando nasce da percorsi di ricerca libera e fondamentale, rappresenta il presupposto per lo sviluppo di applicazioni avanzate, per il trasferimento tecnologico e per la diffusione di nuovi modelli organizzativi, produttivi e di servizio.

Questo ruolo assume una rilevanza ancora maggiore nel contesto delle trasformazioni innescate dall'intelligenza artificiale, dall'analisi dei big data, dal calcolo ad alte prestazioni e dalle tecnologie emergenti, i cui impatti economici, sociali ed etici sono in larga parte ancora da esplorare e comprendere. UniBa intende collocarsi come luogo di riflessione critica, sperimentazione e innovazione responsabile, capace di contribuire alla definizione di traiettorie tecnologiche orientate al benessere collettivo e allo sviluppo sostenibile.

In tale prospettiva, il dialogo costante e strutturato con il sistema economico e produttivo assume un valore strategico. L'Università non si limita a rispondere alle esigenze del mercato, ma costruisce con esso una relazione di reciprocità, fondata sul confronto, sulla co-progettazione e sulla condivisione degli obiettivi di sviluppo. Imprese, istituzioni pubbliche, ordini professionali, terzo settore e comunità locali rappresentano interlocutori essenziali per

comprendere i fabbisogni emergenti, orientare consapevolmente l'offerta formativa e valorizzare i risultati della ricerca, nel pieno rispetto dell'autonomia e della libertà accademica.

Il Piano Strategico Triennale è il risultato di un articolato processo di ascolto e confronto con la comunità interna – docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti – e con una comunità ampia di stakeholder esterni. Questo percorso ha consentito di raccogliere istanze, aspettative e proposte provenienti dai diversi contesti territoriali e settoriali in cui UniBa opera. Tale metodo partecipativo non rappresenta un momento occasionale, ma una scelta strutturale che caratterizzerà l'azione di governo dell'Ateneo nei prossimi anni. Il coinvolgimento degli stakeholder sarà parte integrante dei processi di pianificazione, attuazione e valutazione delle politiche di Ateneo, nella convinzione che solo attraverso un dialogo continuo, informato e trasparente sia possibile generare valore pubblico duraturo.

In questo modo, UniBa si configura come un hub della conoscenza e dell'innovazione, capace di mettere in relazione competenze e attori diversi e di contribuire in modo concreto alla crescita economica sostenibile del territorio, rafforzando al contempo la propria missione educativa, scientifica e sociale. L'Università diventa così spazio di mediazione tra sapere e fare, tra ricerca e applicazione, tra visione globale e bisogni locali, assumendo un ruolo attivo nella costruzione di un futuro più equo, innovativo e inclusivo.

Il Piano Strategico 2026-2028 si fonda su alcune direttrici di sviluppo fortemente interconnesse, che delineano un progetto di Ateneo capace di tenere insieme visione di lungo periodo e concretezza operativa.

Una prima direttrice riguarda il rafforzamento e l'innovazione dell'offerta formativa, intesa come esperienza educativa di qualità, inclusiva e orientata al futuro. L'obiettivo è costruire percorsi formativi capaci di rispondere ai bisogni di una popolazione studentesca sempre più diversificata, valorizzando le competenze disciplinari e trasversali, l'interdisciplinarità, la didattica laboratoriale e l'integrazione tra formazione, ricerca e mondo del lavoro. In questa prospettiva, particolare attenzione è rivolta al diritto allo studio, ai servizi agli studenti, all'orientamento, alla formazione post-laurea e dottorale, nonché alla capacità di intercettare nuove domande di conoscenza provenienti dalla società, anche attraverso l'adozione di modalità innovative di erogazione della didattica.

La seconda direttrice strategica riguarda la ricerca, elemento fondante dell'identità dell'Ateneo e leva essenziale di sviluppo culturale, scientifico ed economico. UniBa intende promuovere una ricerca libera e fondamentale, affiancandola a una crescente capacità di generare impatto sulle comunità, sui territori e sui grandi temi della contemporaneità, quali la salute, l'ambiente, la transizione digitale ed energetica, le disuguaglianze sociali, la sicurezza e la resilienza dei sistemi complessi. Il Piano mira a rafforzare le infrastrutture di ricerca, la capacità progettuale e la partecipazione a reti e programmi competitivi nazionali e internazionali, valorizzando il capitale umano e favorendo la collaborazione tra aree disciplinari.

Una terza direttrice centrale è rappresentata dalla terza missione e dal rapporto con il territorio, inteso non come dimensione accessoria ma come parte integrante della missione universitaria. UniBa si propone di rafforzare il dialogo strutturato con istituzioni, sistema produttivo, imprese, terzo settore e comunità locali, assumendo un ruolo attivo di guida e di ispirazione nei processi di sviluppo. Trasferimento tecnologico, innovazione, imprenditorialità, valorizzazione della conoscenza e politiche culturali e sociali diventano strumenti attraverso cui l'Università contribuisce alla crescita del territorio pugliese e nazionale, mantenendo al tempo stesso la propria autonomia scientifica e culturale. In questo

contesto, particolare rilevanza assumono le attività volte a rafforzare il job placement delle laureate e dei laureati UniBa.

Trasversale a tutte le direttrici è l'impegno per un'internazionalizzazione sostanziale, che integri stabilmente la dimensione internazionale nella didattica, nella ricerca e nella governance. L'obiettivo è rafforzare la visibilità e la capacità attrattiva dell'Ateneo, sviluppare partenariati strategici, promuovere la mobilità e la cooperazione scientifica e formativa, e posizionare UniBa come nodo rilevante nei circuiti internazionali della conoscenza. In questo quadro, l'Unione Europea rappresenta il riferimento privilegiato, quale spazio in cui si definiscono le principali politiche per la formazione, l'innovazione scientifico-tecnologica e la cooperazione istituzionale.

Il Piano attribuisce inoltre un ruolo centrale alla sostenibilità, intesa nelle sue dimensioni ambientale, economica, sociale e organizzativa. Le politiche di Ateneo sono orientate alla riduzione degli impatti ambientali, all'efficientamento energetico, alla valorizzazione del patrimonio immobiliare, alla gestione responsabile delle risorse e all'integrazione degli obiettivi dell'Agenda 2030 nelle attività istituzionali, nella ricerca e nella formazione.

Elemento abilitante dell'intera strategia è infine il rafforzamento della governance, della capacità amministrativa e dei sistemi di pianificazione, monitoraggio e valutazione. Il Piano promuove una cultura della programmazione come metodo di governo, fondata su dati affidabili, trasparenza dei processi decisionali e partecipazione diffusa. In questo quadro, i Dipartimenti sono riconosciuti come motori dello sviluppo dell'Ateneo, all'interno di un sistema di regole comuni e di una visione condivisa, valorizzando il contributo di tutte le componenti della comunità universitaria.

Il Piano riconosce inoltre che la qualità dell'azione universitaria dipende in larga misura dal benessere, dalla motivazione e dalla crescita professionale delle persone. UniBa intende rafforzare le politiche di inclusione, valorizzazione delle competenze, formazione continua e miglioramento dei luoghi di studio, lavoro e condivisione, nella convinzione che le persone rappresentino la vera infrastruttura strategica dell'Ateneo.

Nel suo insieme, il documento si configura come uno strumento di sviluppo responsabile e sostenibile, orientato a obiettivi sfidanti ma realistici, capace di coniugare autonomia e responsabilità, visione e operatività, radicamento territoriale e apertura globale. È un progetto collettivo che chiama in causa l'intera comunità UniBa e i territori di riferimento, con l'ambizione di rafforzare il ruolo dell'Università come faro culturale del Mezzogiorno e come protagonista della costruzione del futuro.

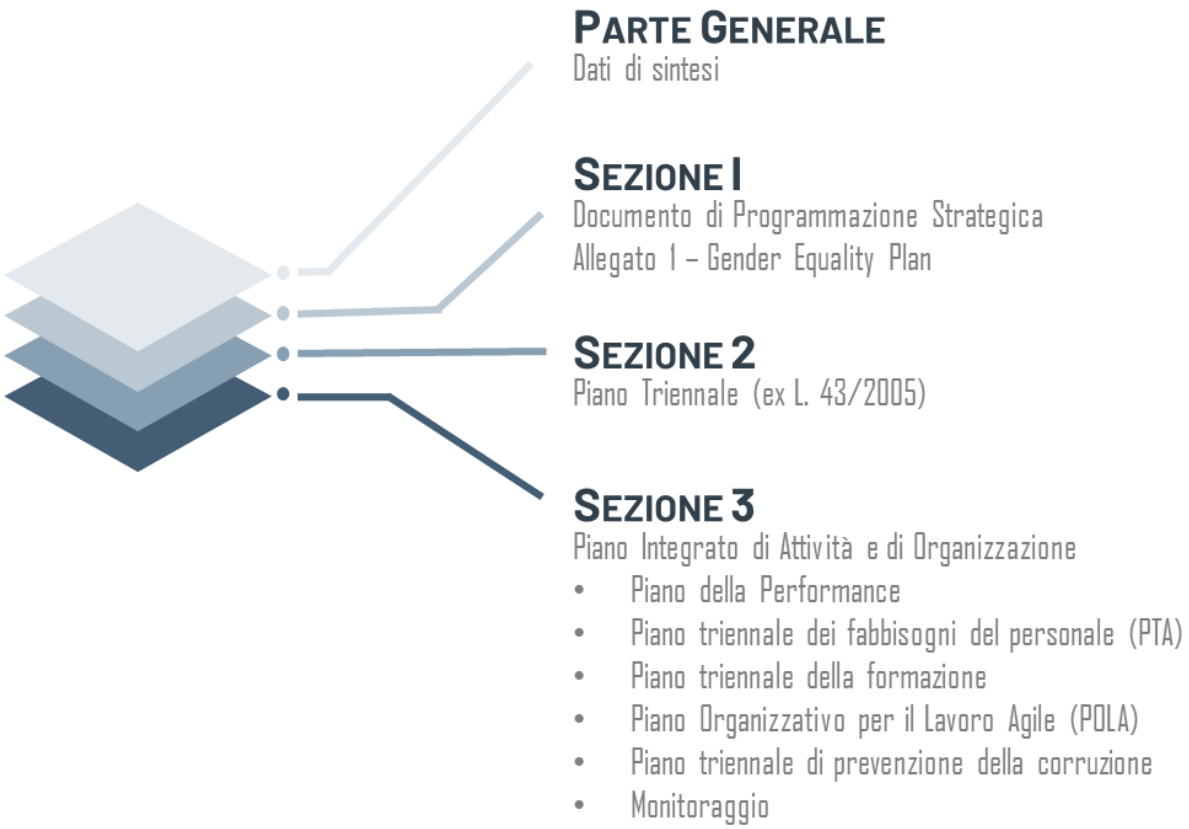
Prof. Roberto Bellotti

IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA UNIBA

Gli atti che definiscono la programmazione dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (di seguito anche Ateneo o Università o UNIBA) sono integrati nell'ambito di un unico documento, denominato Documento di Programmazione Integrata di Ateneo (di seguito DPI). Il documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico, è redatto in linea con il modello di misurazione e valutazione della performance dell'Università degli studi di Bari Aldo Moro, individuato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). Tale impostazione integrata è ulteriormente confermata dall'art. 6 del DL 80/2021 che ha previsto che le amministrazioni pubbliche, per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, adottino il Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il DPI ha una struttura sezionale composta da:

FIGURA 1 – LE SEZIONI DEL DPI



La redazione di un unico documento di programmazione è legata all'esigenza di:

- produrre una programmazione operativa coerente con quella strategica;
- sviluppare una visione chiara sulla pianificazione e programmazione degli obiettivi e delle azioni;
- creare uno strumento adeguato all'attuazione delle finalità istituzionali;
- favorire il c.d. allineamento organizzativo, ottenendo una più esplicita rappresentazione di cosa ci si attende da tutti coloro che operano nell'Ateneo;

- rispondere a specifici obblighi normativi;
- aggiornare i contenuti più agevolmente.

Poiché la performance organizzativa (collegata, altresì, a quella individuale del personale dirigente e del comparto tecnico-amministrativo e CEL) non può prescindere dalla missione istituzionale dell'Ateneo, che si articola in ricerca, didattica e terza missione, sia la programmazione strategica sia quella operativa hanno tenuto conto degli altri processi valutativi che interessano l'Università, tra cui la Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e i processi di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento (AVA) della sede e dei corsi di studio.

A livello strategico (Sezione I), infatti, la misurazione del raggiungimento degli obiettivi collegati alle priorità politiche individuate si avvale anche di indicatori rivenienti dai richiamati processi di valutazione esterna (AVA e MUR-FFO). Inoltre, l'Ateneo sta sviluppando la programmazione di misure per favorire l'equilibrio di genere. Pertanto, in linea anche con le indicazioni del Vademecum per l'elaborazione del *Gender Equality Plan* negli Atenei Italiani – CRUI, la Sezione I comprende anche il *Gender Equity Plan* (GEP).

UniBa

Il futuro ha radici profonde

PARTE GENERALE

ATENEO IN CIFRE

APPROVATO DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 29.12.2025

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA

2026-2028

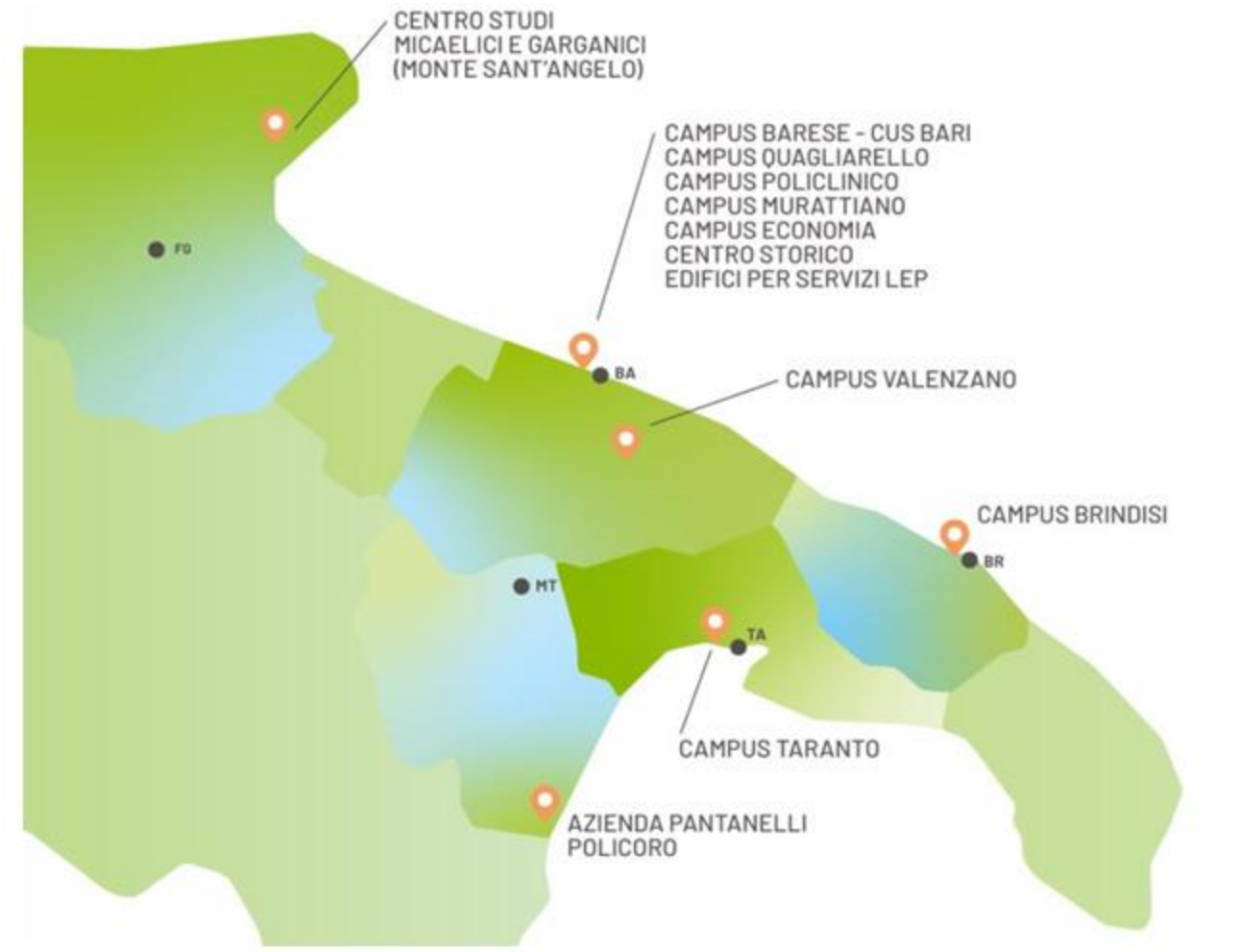
1. L'ATENEO IN CIFRE

1.1 INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER

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

Si riporta, di seguito, la dislocazione geografica delle strutture di UniBa nei territori di Puglia e Basilicata.

Figura 2 – Distribuzione geografica UniBa



Sono organi di Ateneo:

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

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

Di seguito si riportano alcuni dati di sintesi che caratterizzano l'Ateneo:

DATI DI SINTESI

COMUNITÀ UNIBA

Fonte: Sezioni Personale contrattualizzato; Professori, Ricercatori e Assegnisti; ANS

1.513
Personale tecnico-amministrativo

35
Collaboratori Esperti Linguistici

1.504
Personale Docente

41.199
Studenti iscritti

STUDENTI ISCRITTI AI CORSI DI LAUREA A.A. 2024/25

Fonte: ANS

- Laurea (DM 270) - n. **25.256**
- Laurea Magistrale (DM 270) - n. **5.800**
- Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. **9.664**
- Laurea Triennale - n. **170**
- Laurea Specialistica - n. **18**
- Laurea a Ciclo Unico - n. **260**
- Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. **31**
- % di iscritti residenti in provincia di Bari ai corsi di studio di UNIBA-**57,6%**
- Totale iscritti - n. **41.199**

STUDENTI ISCRITTI AI CORSI POST-LAUREA A.A. 2024/25

Fonte: Sezione Post-laurea e U.O. Dottorato

- Corsi di Specializzazione n. **1.776**
- Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità (TFA Sostegno) n. **1.153**
- Percorsi abilitanti n. **1.547**
- Summer school n. **25**
- Iscritti a winter school n. **34**
- Iscritti ai corsi di perfezionamento n. **78**
- Iscritti ai corsi di alta formazione n. **206**
- Iscritti ai Master di I e II livello n. **277**
- Iscritti a short master: n. **170**
- Iscritti ai corsi di Dottorato n. **391**

DATI DI SINTESI

OFFERTA FORMATIVA CORSI DI LAUREA A.A. 2025/26

Fonte: Sezione Offerta Formativa

- Corsi di laurea di I Livello n. **64**
- Corsi di laurea di II Livello n. **59**
- Corsi di laurea a Ciclo Unico n. **12**
- Totale corsi di studio in offerta formativa n. **135**
- di cui corsi internazionali n.**14** (n.**7** lingua inglese)
- Corsi inter-ateneo (con sede presso altro Ateneo): n. **3**

OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREA A. A. 2025/26

Fonte: Sezione Post-laurea e U.O. Dottorato

- Corsi di Specializzazione formazione insegnanti:
  - Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità
  - (TFA Sostegno) n. **4** (dato riferito all'A.A. 2024/2025)
  - Percorsi abilitanti n. **65**
- Corsi di specializzazione
  - Corsi di specializzazione medica: **43** (dato riferito all'A.A. 2024/2025)
  - Corsi di specializzazione non medica: **14**
- Master e short master:
  - Master I e II livello n. **17**
  - Short master n. **11**
- Corsi di formazione finalizzata:
  - Summer school n. **1**
  - Winter school n. **1**
  - Alta formazione n. **4**
  - Perfezionamento n. **1**
- Corsi di Dottorato di ricerca XLI ciclo n. **29**

INTERNAZIONALIZZAZIONE A.A. 2024/25

Fonte: Sezione Internazionalizzazione

- Studenti Erasmus in ingresso n.**350**
- Studenti Erasmus in uscita n.**365**

LAUREATI A.S. 2024

Fonte: ANS

- Iscritti ai corsi di Laurea (DM 270) - n. **4.374**
- Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale (DM 270) - n. **1.733**
- Laureati ai corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. **1.032**
- Laureati ai corsi di Laurea Triennale - n. **31**
- Laureati ai corsi di Laurea Specialistica - n. **2**
- Laureati ai corsi di Laurea a Ciclo Unico - n. **24**
- Laureati ai corsi di Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. **6**
- Totale laureati n.**7.202**

L'attuale organizzazione delle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo è stata emanata, a decorrere dal 01/01/2022, con D.D.G. n. 1550 del 21.12.2021 e s.m.i.

Risultato di una accurata revisione dei processi mappati in precedenza, il progetto aveva tra gli obiettivi principali:

- semplificare la rappresentazione dei processi e individuare le relative fasi;
- stabilire coordinamenti unici delle linee di processo;
- fornire all'utenza riferimenti chiari sulle competenze delle strutture.

La struttura organizzativa è disposta su 3 livelli:
- coordinamento dirigenziale (direzioni);
- coordinamento sub-apicale (struttura complesse);
- unità organizzative semplici, destinatarie delle fasi dei processi, delle unità di personale senza incarichi e degli obiettivi organizzativi.

La struttura organizzativa dei dipartimenti di didattica e di ricerca replica la struttura a tre livelli. Le strutture amministrative e tecniche a supporto delle attività di ciascun dipartimento, infatti, sono gerarchicamente allocate all'interno della Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali (coordinamento dirigenziale). Ogni dipartimento conta la presenza di:
- un coordinamento amministrativo (livello sub-apicale);
- 4 unità operative gestionali standard, replicate sui 19 dipartimenti (U.O. Servizi generali, logistica e supporto informatico - U.O. Contabilità e attività negoziali - U.O. Ricerca e Terza Missione - U.O. Didattica e servizi agli studenti);
- unità operative tecniche (Laboratori). La struttura organizzativa dell'Ateneo è costruita secondo un modello a matrice per funzioni e per processi.

Le quattro unità operative gestionali standard dei dipartimenti sono collegate funzionalmente con le corrispondenti direzioni centrali. I collegamenti funzionali hanno consentito l'attivazione:
- delle comunità di pratica (omogeneizzazione delle procedure);
- di una programmazione trasversale.

La replica di strutture organizzative sui 19 Dipartimenti, consente, inoltre, di analizzare e pesare variabili comuni.
Al fine di garantire una più equa allocazione delle risorse e delle relative competenze professionali all'interno dei dipartimenti di didattica e di ricerca, infatti, l'Ateneo ha sviluppato un sistema di analisi di benchmarking interno, la cui descrizione è contenuta all'interno del paragrafo Programmazione delle risorse umane e criteri di assegnazione delle risorse.

DIREZIONE GENERALE

DIREZIONI AMMINISTRATIVE

- AFFARI ISTITUZIONALI
- AMMINISTRAZIONE E FINANZA
- APPALTI, EDILIZIA E PATRIMONIO
- OFFERTA FORMATIVA E SERVIZI AGLI STUDENTI
- PER IL COORDINAMENTO DELLE STRUTTURE DIPARTIMENTALI
- RICERCA, TERZA MISSIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE
- RISORSE UMANE
- SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

DIPARTIMENTI DI DIDATTICA E DI RICERCA

ALTRE STRUTTURE

- CENTRI DI RICERCA
- CENTRI DI SERVIZIO INTERDIPARTIMENTALI, DI ATENEO E INTERUNIVERSITARI
- SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO
- SISTEMA MUSEALE DI ATENEO
- ALTRE STRUTTURE

1.2 SALUTE DI GENERE ED ORGANIZZATIVA

La programmazione di Ateneo, per quel che attiene il tema delle pari opportunità, ha tenuto conto dei seguenti elementi informativi:

- risultati 2024 delle indagini sul benessere organizzativo (Relazione indagini sul Benessere Organizzativo rivolta a: docenti, personale tecnico amministrativo, collaboratori esperti linguistici - anno 2024);
- dati sull'equilibrio di genere relativi a governance, personale e ruoli organizzativi (Gender Audit 2024)
- tipologia della formazione erogata nel 2025;

- esiti dell'indagine diretta al personale TAB e CEL "Monitoraggio dei bisogni di conciliazione vita-lavoro" realizzata a luglio 2025.

1.3 RANKING

Nell'ambito del Piano Strategico di Ateneo, i ranking sono considerati uno strumento di grande valore in supporto alla programmazione e alla valutazione delle politiche istituzionali, sebbene vadano adottati con la piena consapevolezza della loro parzialità.
La fotografia restituita dai ranking è infatti fortemente influenzata da intrinseci limiti metodologici; ad esempio, i ranking universitari spesso risultano incapaci di valutare come il contesto socioeconomico, indipendente dalle politiche di Ateneo, influenzi in modo determinante la misura degli indicatori su cui essi stessi si fondano.
Ciononostante, se usati *cum grano salis,* i ranking possono contribuire a rafforzare i principi di accountability, trasparenza e miglioramento continuo.
Fornendo un riferimento quantitativo, essi possono orientare processi decisionali informati, supportare il monitoraggio nel tempo dell'efficacia delle azioni strategiche intraprese e, non ultimo, consentire un confronto sistematico con realtà accademiche non solo nazionali, ma anche internazionali, favorendo il posizionamento strategico dell'Ateneo nello scenario globale dell'istruzione superiore.
Si riportano di seguito i principali ranking, a livello nazionale ed internazionale, che spiegano il posizionamento dell'Ateneo e ne evidenziano i margini di miglioramento.

Ranking Nazionali ed Internazionali

Posizionamento dei mega-Atenei italiani nei ranking internazionali 2024-2025

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dei rispettivi ranking

Note: Leiden: PP 1%, full count; BGUR: t=tie, pari merito, Taiwan pubblica le posizioni sino ad 800, URAP Ranking, BGUR, Green Metric e QS Sustainibility Ranking classifica del 2024

	GLOBALI						RICERCA						SOSTENIBILITA'		
	ARWU Shangai	Times Higher Education	QS	CWUR	QS Europe	Round University World Ranking	Taiwan Ranking	Scimago	Leiden	URAP	Best Global University Ranking	Round University Research Performace Ranking	Green Metric	Times Impact Ranking	QS Sustainibility Ranking
Bari	401-500	601-800	801-850	446	311	580	346	453	729	355	412t	504	326	401-600	629
Bologna	201-300	130	138	204			136	125	420	123	130t		9	101-200	150
Catania	501-600	501-600	851-900	524	48		459	493	373	432	460t				519
Firenze	301-400	351-400	404	274		246	238	206	502	201	245t	314	203	101-200	248
Milano	151-200	301-350	276	191	357	558	108	99	322	106	146t	604	305	801-1000	174
Napoli Federico II	201-300	301-350	379	243			156	117	458	130	187t				704
Padova	151-200	201-250	233	178	=146	221	108	114	406	96	130t	216	195	101-200	121
Palermo	701-800	501-600	801-850	611		532	551-600	526	780	447	558t	480			1101-1150
Pisa	201-300	351-400	343	288	113	326	227	245	451	237	245t	313		301-400	282
Roma La Sapienza	101-150	170	128	125		223	104	96	612	90	140	226		201-300	188
Torino	201-300	401-500	408	242	151	509	171	190	429	189	221	449	15	601-800	244
Atenei nella graduatoria mondiale	**1.000**	**2.191**	**1.501**	**2.000**	**684**	**1.239**	**1.317**	**5.501**	**1.594**	**3.000**	**2.459**	**1.239**	**1.477**	**2.318**	**1.994**

Posizionamento dell'Università di Bari nei ranking internazionali 2024-2025 tra i mega-Atenei italiani

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dei rispettivi ranking
Note: * Dato riferito al 2024

GLOBALI

	ARWU Shangai	Times Higher Education	QS	CWUR	QS Europe	Round University World Ranking
Bari	9/11	11/11	9-10/11	9/11	9/11	8/8
Bologna	4-7/11	1/11	2/11	4/11	1/11	
Catania	10/11	9-10/11	11/11	10/11	11/11	
Firenze	8/11	6-7/11	7/11	7/11	7/11	3/8
Milano	2-3/11	4-5/11	4/11	3/11	4/11	7/8
Napoli Federico II	4-7/11	4-5/11	6/11	6/11	8/11	
Padova	2-3/11	3/11	3/11	2/11	3/11	1/8
Palermo	11/11	9-10/11	9-10/11	11/11	10/11	6/8
Pisa	4-7/11	6-7/11	5/11	8/11	5/11	4/8
Roma La Sapienza	1/11	2/11	1/11	1/11	2/11	2/8
Torino	4-7/11	8/11	8/11	5/11	6/11	5/8

RICERCA

	Taiwan Ranking	Scimago	Leiden	URAP*	Best Global University Ranking*	Round University Research Performace Ranking
Bari	9/11	9/11	10/11	9/11	9/11	7/8
Bologna	4/11	5/11	3/11	4/11	1-2/11	
Catania	10/11	10/11	2/11	10/11	10/11	
Firenze	8/11	7/11	8/11	7/11	7-8/11	4/8
Milano	2-3/11	2/11	1/11	3/11	4/11	8/8
Napoli Federico II	5/11	4/11	7/11	5/11	5/11	
Padova	2-3/11	3/11	4/11	2/11	1-2/11	1/8
Palermo	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	6/8
Pisa	7/11	8/11	6/11	8/11	7-8/11	3/8
Roma La Sapienza	1/11	1/11	9/11	1/11	3/11	2/8
Torino	6/11	6/11	5/11	6/11	6/11	5/8

	SOSTENIBILITA' Green Metric			SOSTENIBILITA' Times Impact ranking			QS Sustainibility Ranking		
	2022	2023	2024	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Bari	6/6	6/6	6/6	5/7	5/8	6/9	9/11	9/11	9/11
Bologna	1/6	1/6	1/6	1/7	1/8	1-3/9	1/11	3/11	2/11
Catania							11/11	10/11	8/11
Firenze	4/6	4/6	4/6	2-4/7	2-4/8	1-3/9	5/11	6/11	6/11
Milano	5/6	5/6	5/6	6-7/7	7/8	8/9	4/11	5/11	3/11
Napoli Federico II							8/11	8/11	10/11
Padova	3/6	3/6	3/6	2-4/7	2-4/8	1-3/9	2/11	1/11	1/11
Palermo							10/11	11/11	11/11
Pisa				6-7/7	6/8	5/9	7/11	7/11	7/11
Roma La Sapienza				2-4/7	2-4/8	4/9	6/11	2/11	4/11
Torino	2/6	2/6	2/6		8/9	7/9	3/11	4/11	5/11

Posizionamento dell'Università di Bari nei ranking internazionali

Dal momento che in alcuni ranking non sono presenti tutti gli 11 mega atenei è opportuno utilizzare i ranghi percentuali, che non tengono conto del numero totale di atenei in graduatoria
Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dei rispettivi ranking

BARI	ARWU Shangai	Times Higher Education	QS	CWUR	QS Europe	Round University World Ranking	Taiwan ranking	Scimago	Leiden	URAP	Best Global University Ranking	Round University RResearch Performace
2020										20,0	20,0	
2021	15,0	20,0	10,0	15,0		0,0	20,0	10,0	60,0	20,0	20,0	0,0
2022	20,0	10,0	15,0	20,0		0,0	20,0	10,0	40,0	20,0	20,0	0,0
2023	20,0	5,0	11,1	20,0	20,0	0,0	20,0	10,0	30,0	20,0		12,5
2024	15,0	5,6	20,0	20,0	20,0	0,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	0,0
2025	20,0	0,0	15,0	20,0		0,0	20,0	20,0	10,0		20,0	14,3

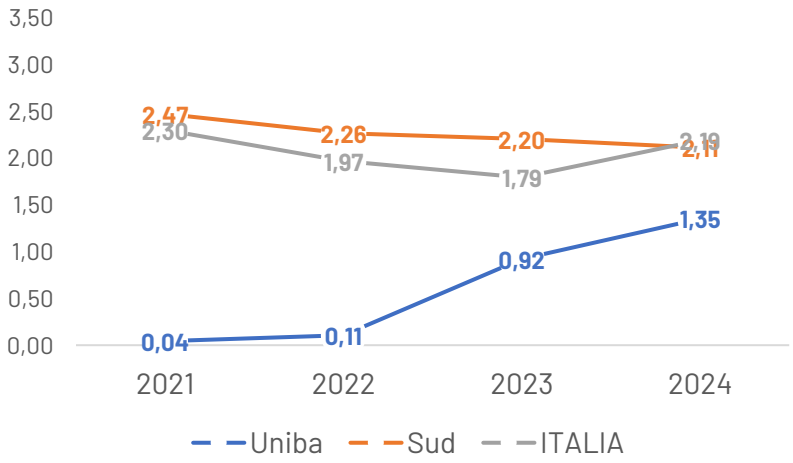
1.4 INDICATORI AVA3 DI SEDE

Gli **indicatori ANVUR del sistema universitario** hanno la finalità di fornire una rappresentazione trasparente e comparabile delle università italiane. Essi consentono di monitorare l'evoluzione del sistema in termini di personale, risorse economiche, offerta formativa, risultati della ricerca e attività di dottorato. Gli indicatori supportano l'analisi delle performance degli atenei, favoriscono decisioni informate da parte delle istituzioni e promuovono il miglioramento continuo attraverso dati oggettivi e accessibili.
Si riportano di seguito alcuni degli indicatori AVA3 di Sede, che offrono un confronto tra UniBa e gli Atenei nazionali, rinviando al seguente link Indicatori ANVUR Cds e ANVUR AVA 3 – Italiano per un'analisi di dettaglio.

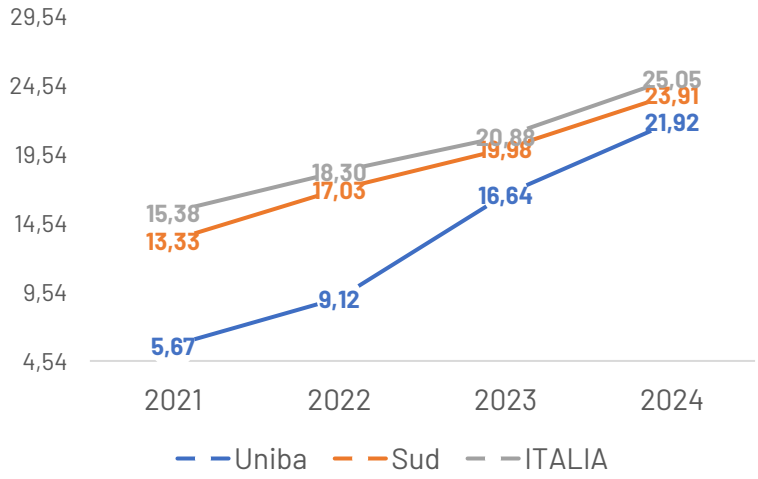
Tratti dalla dashboard di ANVUR AVA 3,

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dashboard AVA3 al 25 novembre 2025.

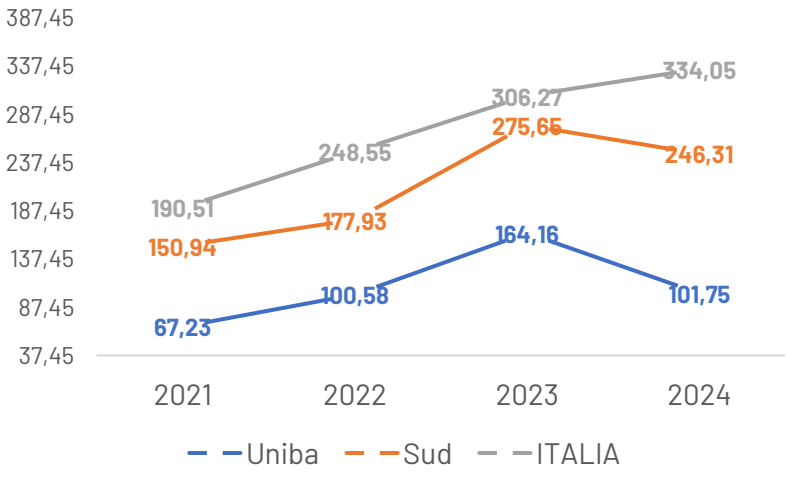
AVA3 - B.1.1.B - Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento personale docente



AVA3 - B.1.2.A - Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA



AVA3 - B.1.2.B - Spesa di formazione per unità di personale TAB

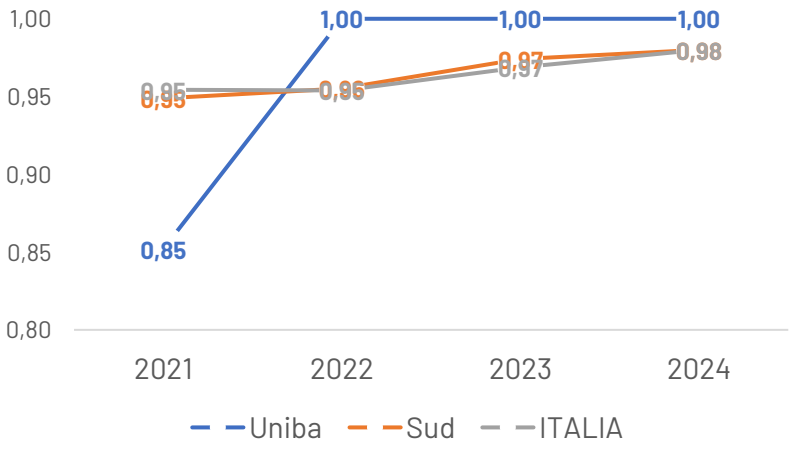


Prospetto degli Indicatori AVA 3 di Sede

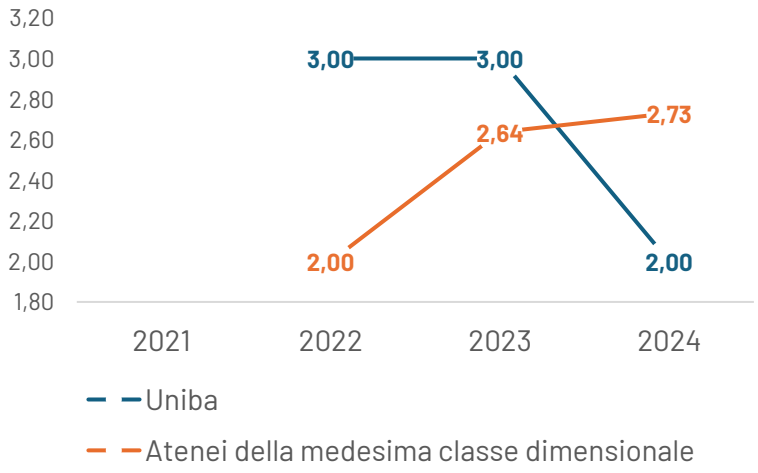
Tratti dalla dashboard di ANVUR AVA 3

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dashboard AVA3 al 25 novembre 2025.

AVA3 - B.4.2.A - Livello di copertura delle aule con il sistema wifi



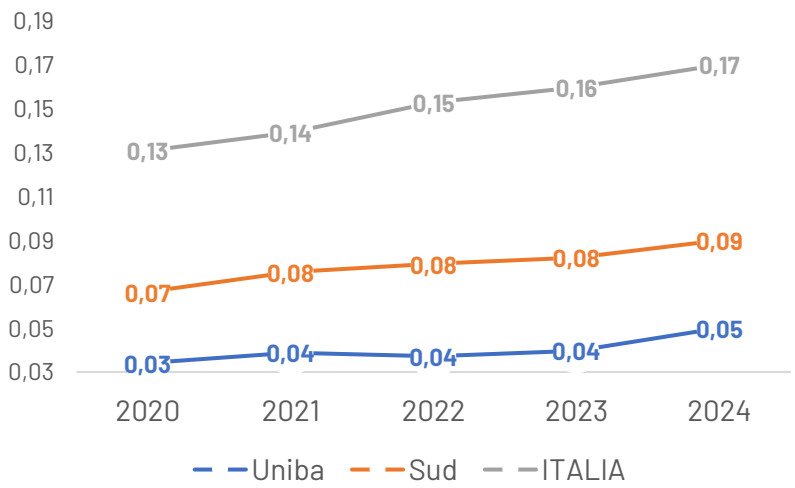
AVA3 - C.2.0.A - Efficacia azioni miglioramento sistema AQ



Tratti dalla dashboard di ANVUR AVA 3

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dashboard AVA3 al 25 novembre 2025.

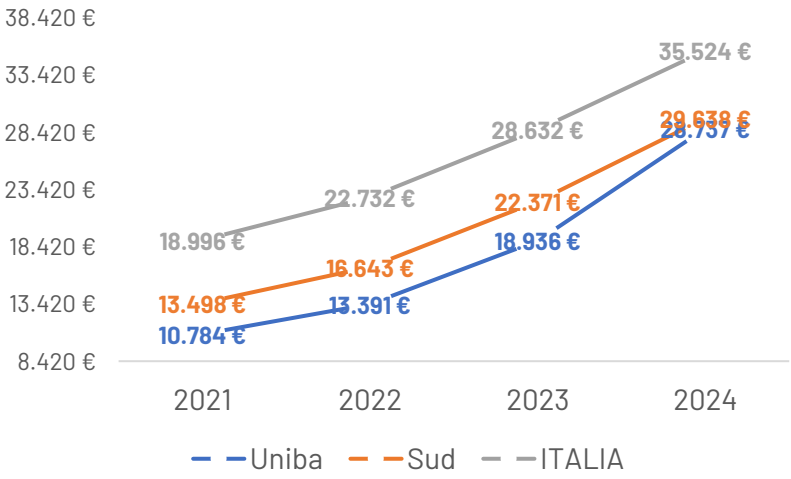
AVA3 - D.1.0.B - Nr. di insegnamenti in lingua straniera (PRO3)



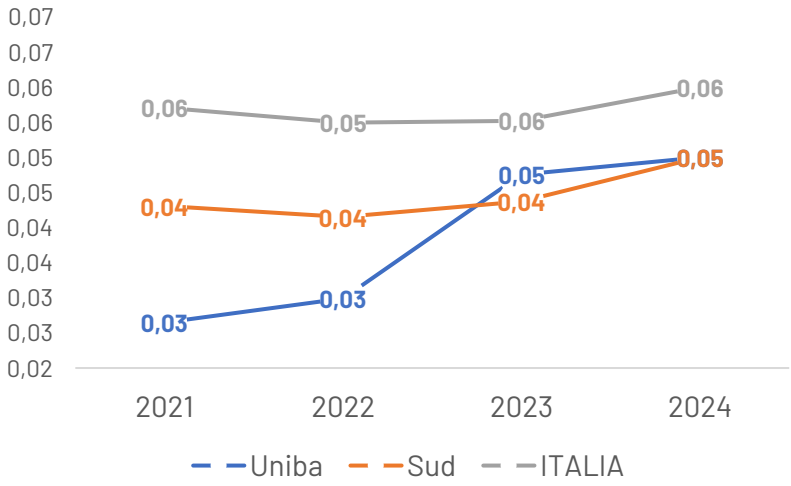
Tratti dalla dashboard di ANVUR AVA 3

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dashboard AVA3 al 25 novembre 2025.

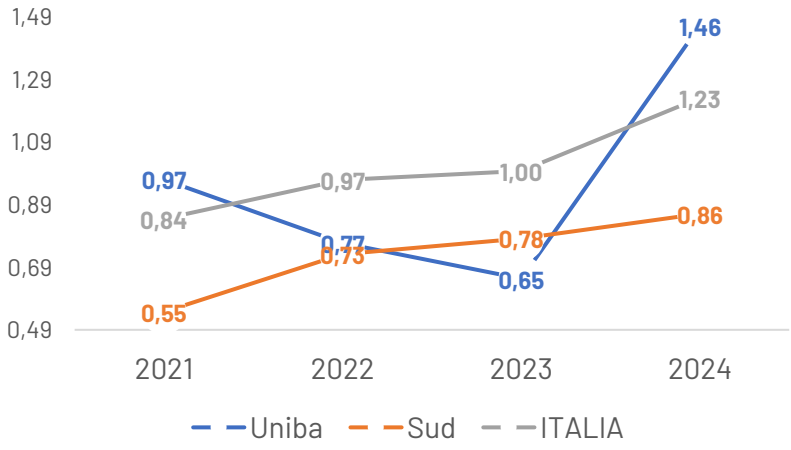
AVA3 - E.2.0.A - Proventi (ricerche, trasf.tecnologico, finanziamenti) per docente



AVA3 - E.2.0.B - N° spin off e brevetti per docente



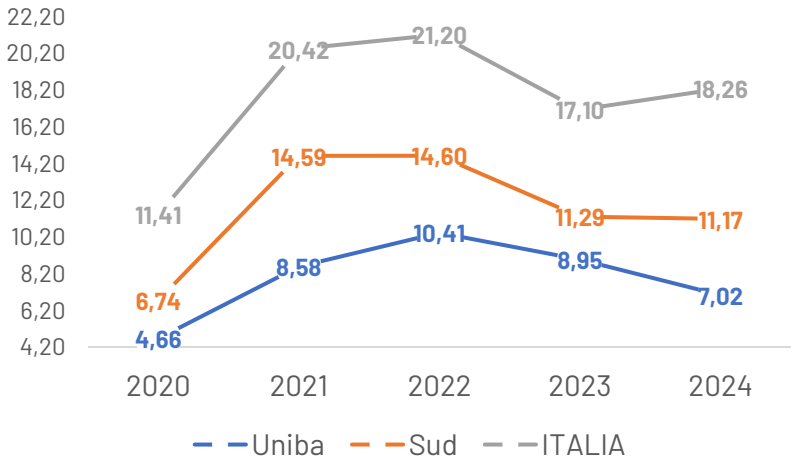
AVA3 - E.2.0.C - N° attività Terza Missione per docente



Tratti dalla dashboard di ANVUR AVA 3

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati dashboard AVA3 al 25 novembre 2025.

AVA3 - D.3.0.D - % CFU conseguiti all'estero dagli studenti (‰)



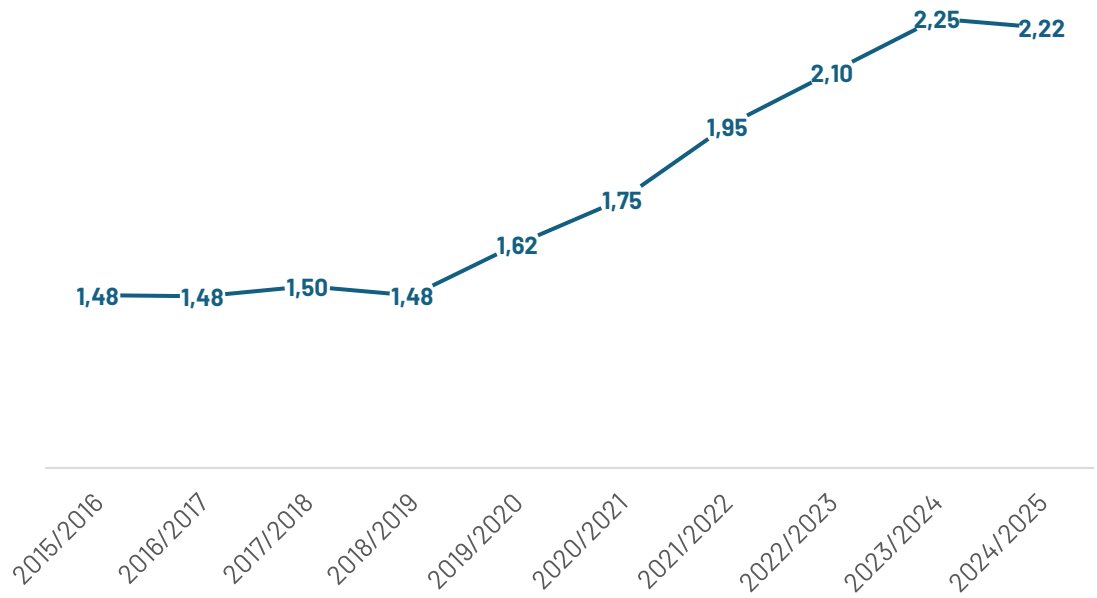
1.5 COMUNITÀ STUDENTESCA

Si riportano, di seguito, i principali trend e le principali serie storiche relativi alla comunità studentesca di Ateneo.

Studenti Internazionali

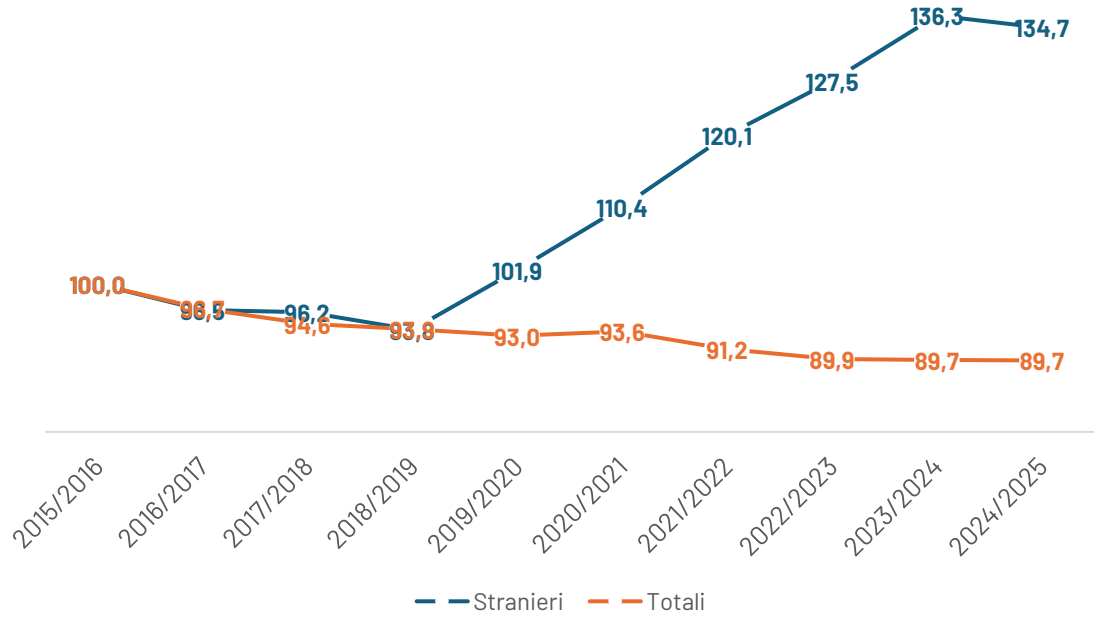
Percentuale di iscritti stranieri all'Università di Bari per anno accademico

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati ANS Cruscotto della didattica



Iscritti totali e stranieri all'Università di Bari per anno accademico (numero indice base 2015-2016)

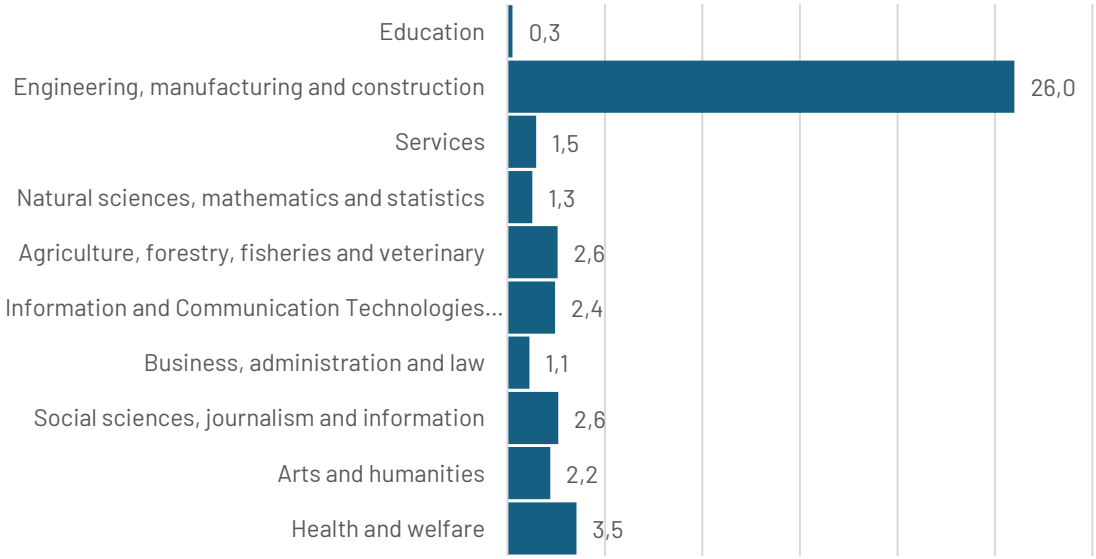
Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati ANS Cruscotto della didattica



Incidenza percentuali degli iscritti stranieri dell'Università di Bari sul totale iscritti per anno accademico e field of study

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati ANS Cruscotto della didattica

Anno Accademico 2024-2025



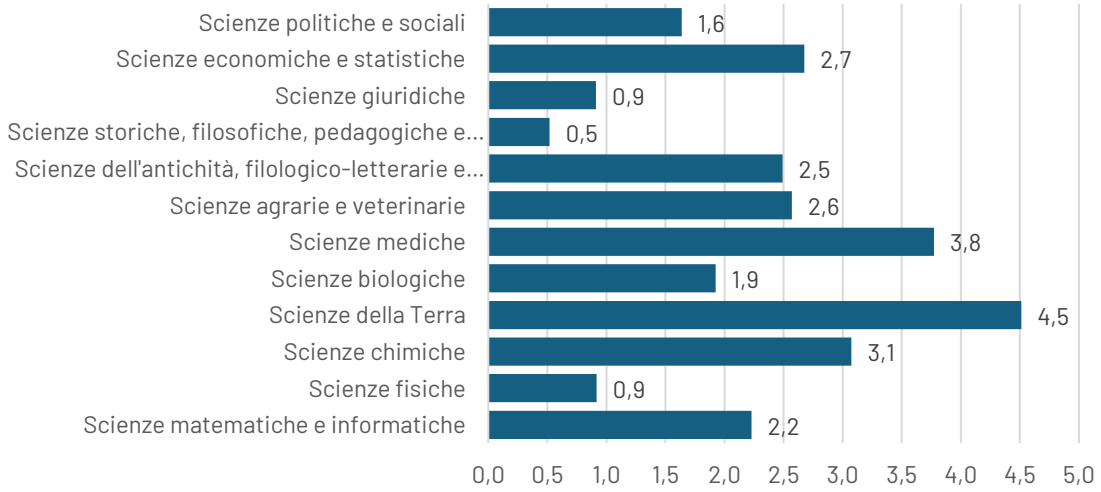
Serie storica

Anno Accademico	Education	Arts and humanities	Social sciences, journalism and information	Business, administration and law	Natural sciences, mathematics and statistics	Information and Communication Technologies (ICTs)	Engineering, manufacturing and construction	Agriculture, forestry, fisheries and veterinary	Health and welfare	Services
2014/2015	0,5	2,6	2,4	1	0,6	1,3	0	0,7	1,6	0,4
2015/2016	0,4	2,7	2,3	1	0,6	1,5	3,7	0,8	1,5	0,6
2016/2017	0,3	2,7	2,4	0,9	0,7	1,2	0	0,7	1,6	0,7
2017/2018	0,4	2,5	2,3	0,9	0,7	1,4	3,8	0,7	1,8	0,8
2018/2019	0,4	2,6	1,9	1	0,6	1,2	5,6	0,5	1,8	1,5
2019/2020	0,3	2,4	1,8	1,2	0,6	1,9	7,1	0,6	2,3	1,2
2020/2021	0,2	2,3	2	1,1	0,8	2,4	7,1	1,2	2,5	1
2021/2022	0,2	2,1	2,2	1,2	0,6	2,7	8,3	0,7	3,3	1,3
2022/2023	0,4	1,9	2,7	1,2	0,7	2,7	50	1,5	3	1,5
2023/2024	0,4	2	2,7	1,2	0,8	2,3	32,4	2,2	3,2	1,3
2024/2025	0,3	2,2	2,6	1,1	1,3	2,4	26,0	2,6	3,5	1,5

Incidenza percentuali degli iscritti stranieri dell'Università di Bari sul totale iscritti per anno accademico e area CUN

Fonte dati: UO Statistiche di Ateneo su dati ANS Cruscotto della didattica

Anno 2024-2025



Serie storica

Anno Accademico	Scienze matematiche e informatiche	Scienze fisiche	Scienze chimiche	Scienze della Terra	Scienze biologiche	Scienze mediche	Scienze agrarie e veterinarie	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	Scienze giuridiche	Scienze economiche e statistiche	Scienze politiche e sociali
2014/2015	1,1	0,6	0,7	0,3	1,4	1,5	0,7	2,8	0,6	0,9	1,9	2,2
2015/2016	1,1	0,7	0,7	0,8	1,1	1,5	0,8	2,9	0,6	0,9	1,6	2,5
2016/2017	0,9	0,8	1,2	0,7	1,1	1,7	0,7	2,9	0,6	1	1,4	2,5
2017/2018	1,2	1	1	1	1,5	1,7	0,7	2,7	0,7	0,9	1,4	2,2
2018/2019	1	1,1	0,7	0,4	1,4	1,8	0,5	2,8	0,7	0,8	1,5	1,8
2019/2020	1,5	0,9	0,2	1,4	1,9	2,2	0,6	2,6	0,6	0,7	1,8	1,8
2020/2021	1,8	0,7	0,5	2,4	2,2	2,4	1,2	2,5	0,6	0,7	1,8	2
2021/2022	2	0,9	0	1,2	3,4	2,7	0,7	2,3	0,5	0,7	2,1	2,3
2022/2023	2,1	3,2	0,2	1,6	1,7	3,2	1,5	2,1	0,6	0,8	2,5	2,2
2023/2024	2	2,7	0,7	1	1,8	3,5	2,2	2,2	0,6	1	2,5	2
2024/2025	2,2	0,9	3,1	4,5	1,9	3,8	2,6	2,5	0,5	0,9	2,7	1,6

1.6 COMPOSIZIONE DI GENERE

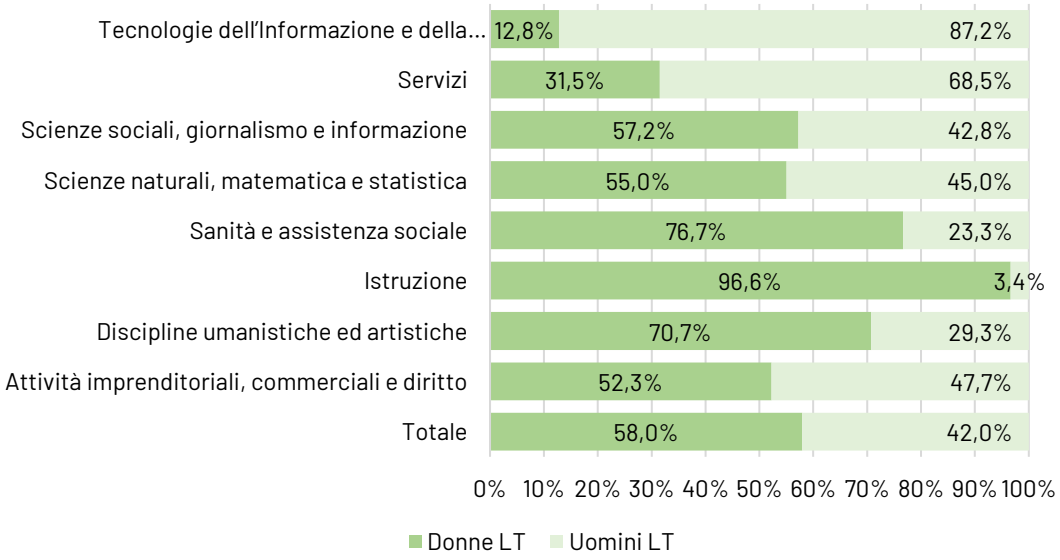
Si riportano, di seguito, i principali dati relativi alla composizione di genere nella governance, nel PTAB e nella comunità studentesca di Ateneo.

Composizione di genere - Studenti

Composizione di genere

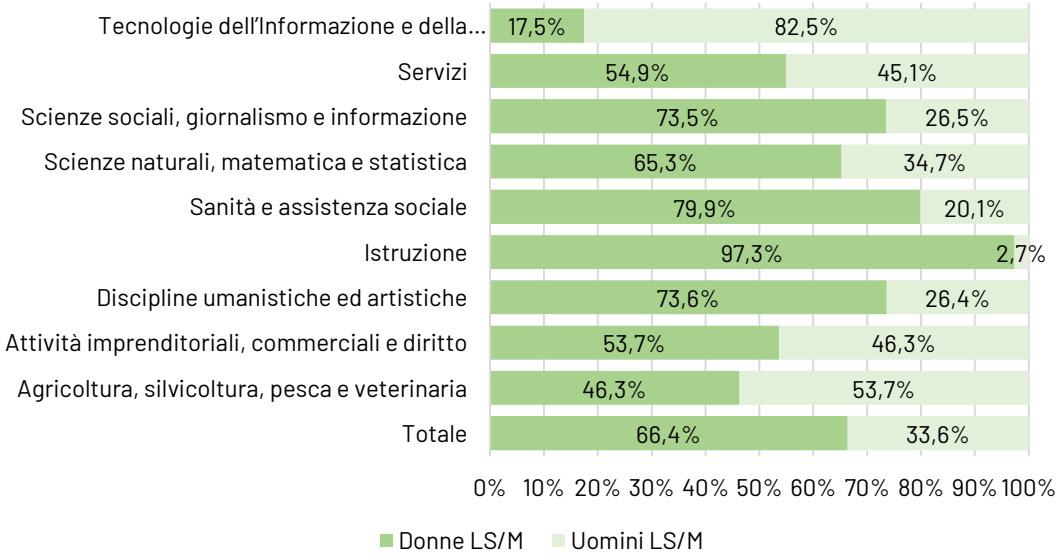
Percentuale di iscritti/e ai corsi di Laurea Triennale per ISCED Field of Study e per genere, nell'A.A. 2024/2025

Fonte: Direzione Generale – Staff Strategie e Politiche di Ateneo – U.O. Statistiche di Ateneo su dati OSD CINECA



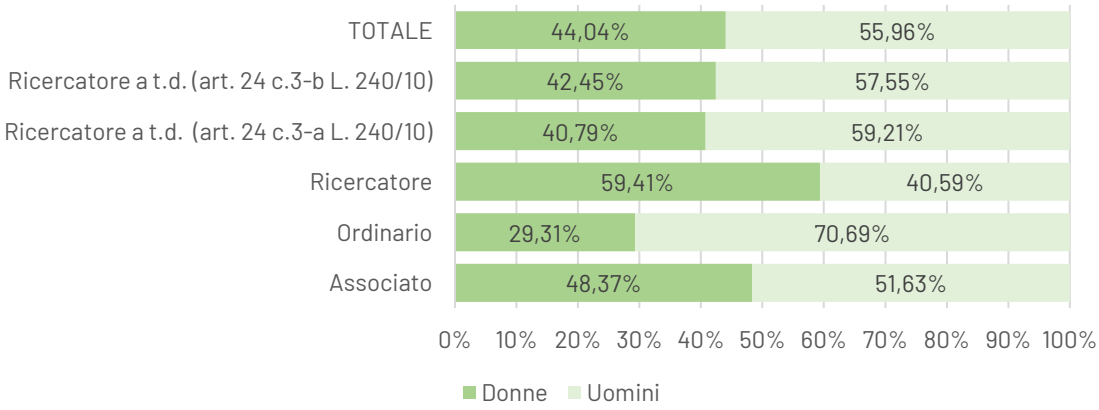
Percentuale di iscritti/e ai corsi di Laurea Magistrale per ISCED Field of Study e per genere, nell'A.A. 2024/2025

Fonte: Direzione Generale – Staff Strategie e Politiche di Ateneo – U.O. Statistiche di Ateneo su dati OSD CINECA



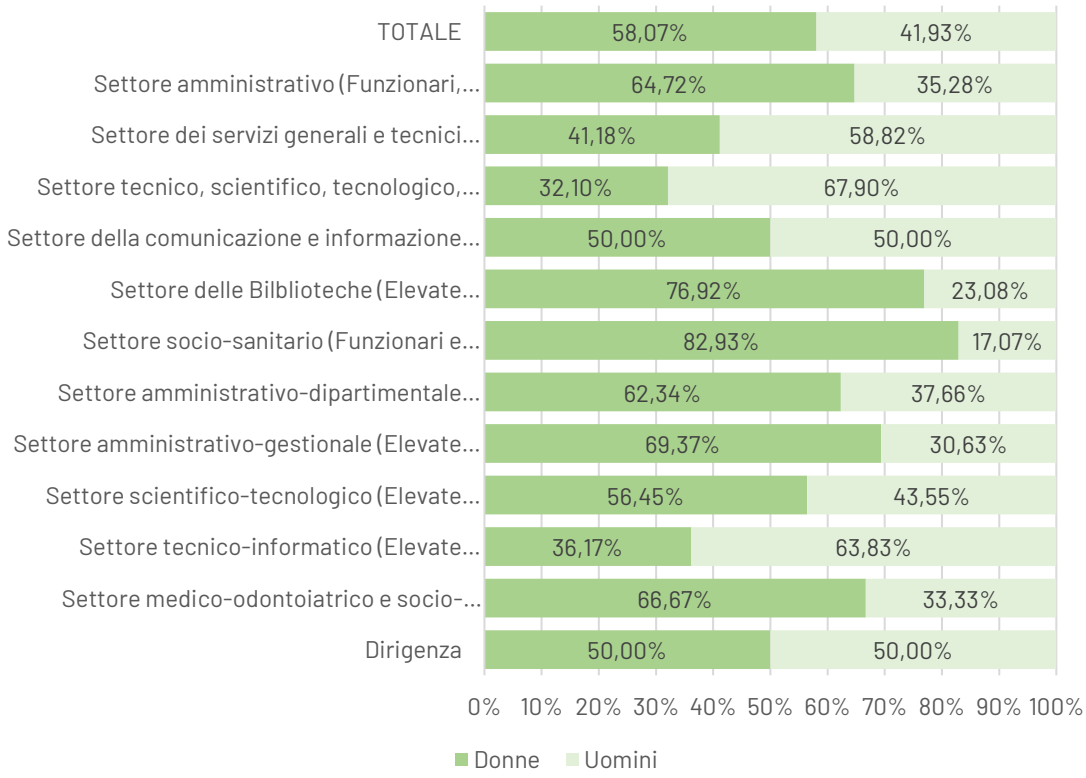
Composizione percentuale del personale docente per ruolo e genere al quarto trimestre 2025

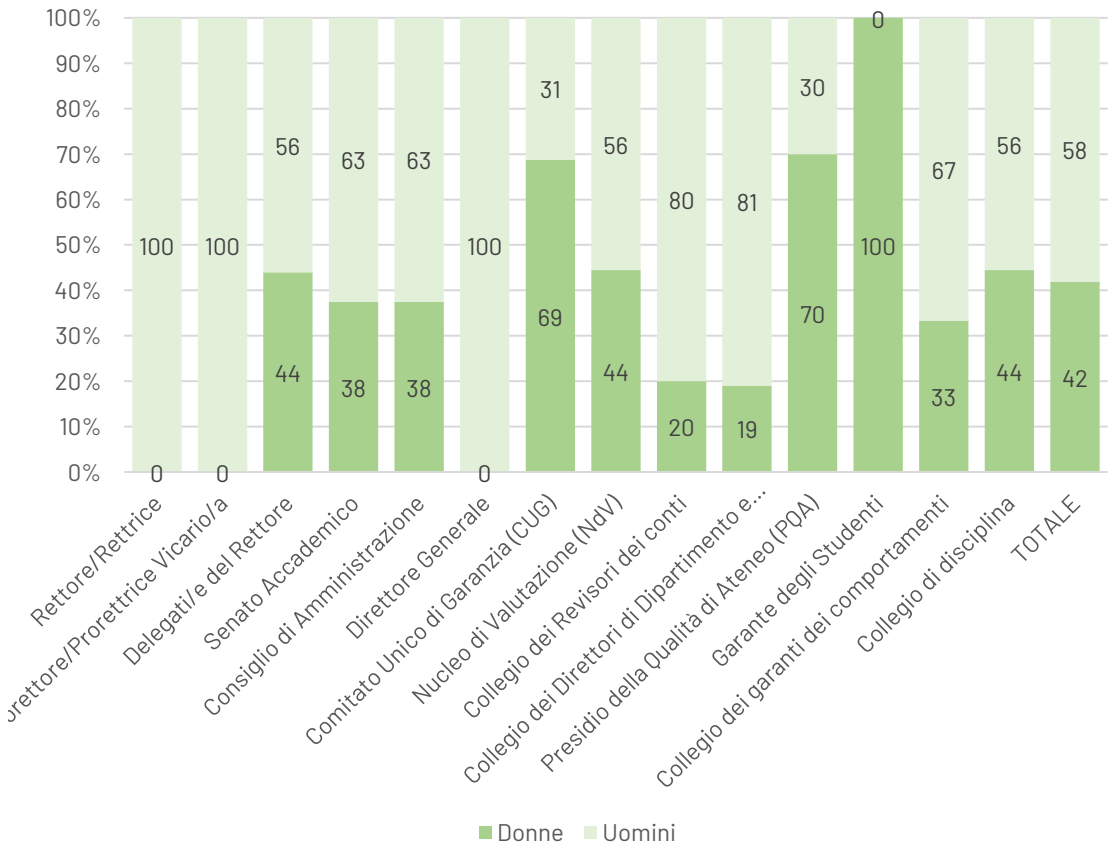
Fonte: Direzione Generale – Staff Strategie e Politiche di Ateneo – U.O. Programmazione e Controllo Strategico



Composizione percentuale PTA per genere e area funzionale al quarto trimestre 2025

Fonte: Direzione Generale – Staff Strategie e Politiche di Ateneo – U.O. Programmazione e Controllo Strategico



Composizione percentuale di Genere nella Governance di Ateneo al quarto trimestre 2025

Fonte: Direzione Generale – Staff Strategie e Politiche di Ateneo – U.O. Programmazione e Controllo Strategico