



**Politecnico
di Torino**

PIAO

**Piano integrato
attività e
organizzazione**

2024-2026





PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026

Approvato nel CdA del 24/01/2024

1	SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
1.1	Premessa	4
1.1.1	Contesto di riferimento	4
1.1.2	Normativa di riferimento	5
1.1.3	Organizzazione e dati di rilievo	7
1.2	La "costruzione" del PIAO - progressiva integrazione delle dimensioni connesse	8
2	SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	12
2.1	Struttura dell'Action Plan e integrazione con altri piani	12
2.2	Valore pubblico	14
2.2.1	PNRR e PNR	14
2.2.2	Didattica	15
2.2.3	Ricerca	16
2.2.4	Terza missione	18
2.2.5	Transizione Digitale e Business Intelligence	19
2.2.6	Special Needs	20
2.2.7	Pari opportunità e comunità	21
2.2.8	Masterplan e gli spazi del futuro	23
2.2.9	Sostenibilità, Piano decarbonizzazione e azioni per il contenimento energetico	26
2.2.10	Comunicazione	28
2.2.11	Programmazione triennale 2021-2023: sintesi	29
2.3	Performance	31
2.3.1	Sistema di Misurazione e Valutazione e sua integrazione con l'Action	31
2.3.2	Piano obiettivi 2024	31
2.3.3	Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e Dirigenti	32
2.3.4	Obiettivi progettuali della Direzione Generale	32
2.3.5	Obiettivi progettuali delle strutture dirigenziali	33
2.3.6	Obiettivi organizzativi – Soddisfazione degli utenti	34
2.3.7	Performance individuale e obiettivi comportamentali	35
2.3.8	Obiettivi organizzativi previsti dalla normativa	35
2.3.9	Performance organizzativa di Ateneo e performance individuale	37
2.3.10	Ciclo Performance – fasi e responsabilità	37
2.4	Rischi corruttivi e Trasparenza	39
2.4.1	Contesto di riferimento	39
2.4.2	Mappatura dei processi e valutazione del rischio	46
2.4.3	Misure per prevenire i rischi di corruzione	50
2.4.4	Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure	76
2.4.5	Misure per la trasparenza	77



3	SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	85
3.1	Struttura organizzativa dell'Amministrazione	85
3.2	Organizzazione del lavoro agile	88
3.3	Programmazione strategica delle risorse umane - Piano triennale dei fabbisogni di personale	89
3.3.1	Programmazione del personale nelle Università: norme speciali di settore e prossimi Piani Straordinari	89
3.3.2	Focus personale docente e ricercatore	90
3.3.3	Focus personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	91
3.4	Sviluppo e formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario	92
3.4.1	Sviluppo	92
3.4.2	Formazione	93
3.5	Digitalizzazione, analytics e user experience	102
4	SEZIONE 4 - MONITORAGGIO	104
4.1	Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio	104
4.2	Monitoraggio del Valore Pubblico	104
4.2.1	Monitoraggio dello stato di avanzamento dell'Action Plan	104
4.2.2	Attività di Business Intelligence e Reporting	105
4.3	Monitoraggio del ciclo della performance	108
4.4	Monitoraggio delle azioni di prevenzione della corruzione	108
4.5	Organizzazione e Capitale Umano: monitoraggio delle azioni di sviluppo	109
4.5.1	Monitoraggio della formazione	111
4.6	Rilevazione soddisfazione utenti	112
5	ALLEGATI	114
5.1	ALLEGATO 1: Estratto ACTION PLAN 2024-2026	114
5.2	ALLEGATO 2: Piano degli obiettivi della Direzione Generale e Dirigenti	114
5.3	ALLEGATO 3: Formazione PTAB: Tabella della Programmazione triennale 2024-2026	114
5.4	ALLEGATO 4: Comunicazione di Ateneo a 360°	114
5.5	ALLEGATO 5: Piano per la Trasformazione Digitale 2024-2026	114
5.6	ALLEGATO 6: HRS4R – Human Resources Strategy for Researchers – Piano di Azione 2022- 2024	114



SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 Premessa

Una storia lunga oltre 160 anni caratterizza il Politecnico di Torino, prima scuola d'ingegneria del panorama italiano fondata sull'onda di rinnovamento della cultura tecnico-scientifica che vide a metà dell'Ottocento la nascita dei più prestigiosi politecnici europei. Nato nel 1859 come Scuola di Applicazione per gli Ingegneri, nel 1906 è diventato Regio Politecnico di Torino. Alla fine del 1958 viene inaugurato il grande complesso di corso Duca degli Abruzzi, successivamente ingrandito con l'espansione della Cittadella Politecnica, campus dove aule e laboratori, formazione, ricerca, servizi alla città convivono.

Oggi l'Ateneo rappresenta un punto di riferimento per la formazione e la ricerca in Italia e in Europa, costituendo una *Research University* di livello internazionale che attrae oltre 38.000 tra studentesse (30%) e studenti (70%), di cui il 61% provenienti da fuori regione o straniera/i; studentesse e studenti stranieri costituiscono il 20% della popolazione in formazione e provengono da oltre 100 Paesi. Nell'A.A. 2022/2023 sono oltre 5.900 gli immatricolati che entrano quindi per la prima volta nella nostra comunità.

1.1.1 Contesto di riferimento

Il Politecnico di Torino ha definito ed ha adottato a partire da fine 2018, il **Piano Strategico PoliTO4Impact 2018-2024** (PSA) quale riferimento e indirizzo per lo sviluppo della propria azione strategica. Per la realizzazione della strategia è stato definito e adottato un piano di attuazione, l'**Action Plan**, declinato sulle diverse linee di missione: DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE.

L'Action Plan è pertanto lo strumento strutturato di governo attuativo del Piano Strategico e di sintesi delle numerose programmazioni cui l'Ateneo deve rispondere, tra cui il governo dell'allocatione delle risorse umane e finanziarie; viene governato secondo le logiche del *Project Portfolio Management*.

Il Piano Strategico ha comportato inoltre un processo di revisione di metà mandato rettorale che è stato condotto nel corso del 2021 ed ha portato alla approvazione del documento di **Valutazione di metà mandato e attualizzazione degli indirizzi strategici (Mid Term Assessment Report - MiTAR)**.

<https://www.pianostrategico.polito.it/documenti>

L'Action Plan in quanto strumento attuativo della strategia, prevede una revisione annuale a scorrimento secondo una tempistica che porta all'approvazione del nuovo piano negli Organi di fine anno.

Sulla base degli indirizzi strategici prioritari contenuti nel Piano Strategico è stato pertanto aggiornato e approvato l'Action Plan 2024–2026 nel CdA del 21/12/2023, a valle dell'espressione di parere positivo da parte del Senato Accademico del 19/12/2023.

Considerazioni sul mandato rettorale

Merita evidenziare come la programmazione strategica definita nel PSA ed il conseguente Action Plan che traggurano l'azione dell'Ateneo su un orizzonte di sei anni vedranno la conclusione del loro ciclo con il termine del mandato rettorale 2018-2024 previsto nei primi mesi del 2024.

Questo comporta che le iniziative previste nel PIAO per gli anni 2025 e 2026 connesse alla Programmazione Strategica 2018-2024 risultino in larga parte come mero completamento di quanto già avviato negli anni precedenti.

Il nuovo mandato rettorale 2024-2030 (decorrenza marzo 2024) esprimerà una nuova linea di indirizzo che comporterà una rifocalizzazione della strategia e della conseguente progettualità a cui dovrà seguire la rimodulazione delle previsioni per l'anno 2025 e successivi. Infine, si precisa che mentre la maggior parte dei piani integrati nell'Action Plan/PIAO hanno valenza triennale a scorrimento annuo, questo non è vero per i due piani di genesi Europea. Infatti, sia la Carta Europea dei Ricercatori che il Gender Equality Plan (GEP) e il Gender Equality Action Plan (GEAP) anch'essi triennali, non prevedono aggiornamenti e vigono fino al completamento del triennio che, nel caso specifico, coincide con l'ultimo anno del PSA: 2024. Entrambi i piani saranno nuovamente definiti nel contesto dell'adozione dell'Action Plan/PIAO 2025-2027.

1.1.2 Normativa di riferimento

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto dal recente art. 6 del **DL 80/2021** entrato in vigore il 10/06/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 entrata in vigore l'6/8/2021.

Estratto (... = omissis)

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**, le pubbliche amministrazioni, ..., entro il 31 gennaio di ogni anno [in prima attuazione la scadenza è stata posticipata al 30 aprile 2022] adottano il piano integrato di attività e organizzazione, di seguito denominato Piano, **nel rispetto delle vigenti discipline di settore ...**

Il Piano ha **durata triennale, viene aggiornato annualmente** e definisce:

- a) gli **obiettivi programmatici e strategici della performance** ... stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) la **strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo**, anche mediante il ricorso al **lavoro agile**, e gli **obiettivi formativi annuali e pluriennali...**;
- c) ... gli **strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne** ...;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena **trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione...**;
- e) **l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare** ...;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la **piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità**;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della **parità di genere...**

Il Piano definisce le modalità di **monitoraggio degli esiti**, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198.

Il DL 80/2021 ha previsto inoltre l'emanazione di decreti attuativi finalizzati all'abrogazione/integrazione di normative vigenti in sovrapposizione con il PIAO (es. il Piano



della Performance) che fanno parte di un processo di delegificazione e semplificazione per le PA. Nell'estate del 2022 è stato quindi emanato con **DPR 24/06/2022 n. 81** il *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”* con il quale vengo abrogati i seguenti adempimenti:

- Piano dei Fabbisogni;
- Piano delle azioni concrete;
- Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio;
- Piano della Performance;
- Piano di prevenzione della Corruzione;
- Piano organizzativo del lavoro agile;
- Piani di azioni positive.

Infine, con il **DM 24 giugno 2022** vengono definiti il contenuto del PIAO, lo schema di Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche e date più specifiche regole per la definizione ed il monitoraggio del piano integrato.

Si segnalano inoltre nel seguito i principali riferimenti normativi a cui si fa riferimento nella definizione del PIAO (oltre la normativa di settore, ovvero la normativa specifica del sistema universitario).

- **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Programma Nazionale per la Ricerca 2021-2027 (PNR)**
 - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, ufficialmente presentato alla Commissione Europea in data 30/04/2021 ai sensi dell'art. 18 del Regolamento (UE) n. 2021/241;
 - DL 31/05/2021, n. 77, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 luglio 2021, n. 108, recante "Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure";
 - Linee guida pubblicate dal MUR il 07/10/2021 per le iniziative di sistema del PNRR nell'ambito della Missione 4 (Istruzione e Ricerca) Componente 2 (dalla ricerca all'impresa);
 - Programma Nazionale per la Ricerca 2021-2027 (PNR) - Ministero dell'Università e della Ricerca previsto dal D.lgs. 204/1998.
- **Performance**
 - D.lgs. 150/2009 e successive modifiche introdotte dal D.lgs. 74/2017;
 - ANVUR: Linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance delle Università statali italiane (luglio 2015);
 - ANVUR: Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane (gennaio 2019).
- **Prevenzione della corruzione**
 - L. 190/2012 ed i decreti attuativi;
 - Linee guida e delibere dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), tra cui in particolare il P.N.A. 2017 (Delibera n. 208 del 22 novembre 2017), focalizzato sulle Università, ed il P.N.A. 2019 (Delibera n.1064 del 13 novembre 2019).

Si evidenzia infine che alcune sezioni sono applicabili sono alla gestione amministrativa dell'Ateneo per le specificità dell'inquadramento giuridico del corpo docente.



In considerazione della rilevanza del DL 80/2021 l'Ateneo ha ritenuto opportuno considerare l'Action Plan come parte integrante e fondamentale del PIAO, quest'ultimo inteso come riferimento per lo sviluppo e la progressiva armonizzazione di tutti i piani di programmazione.

1.1.3 Organizzazione e dati di rilievo

Il Politecnico di Torino ha un'organizzazione articolata in strutture didattiche, scientifiche e amministrative, secondo quanto previsto dallo Statuto emanato nel luglio 2019. Gli organi di governo sono il **Rettore**, il **Direttore Generale**, il **Senato Accademico** e il **Consiglio di Amministrazione**. Gli organi di controllo sono il **Nucleo di Valutazione** e il **Collegio dei Revisori dei Conti**. Sono inoltre previsti un **Comitato Unico di Garanzia**, un **Garante degli Studenti**, un **Garante della Trasparenza**, un **Comitato Etico**, un **Consiglio degli studenti** e un **Collegio di Disciplina**.

Per realizzare le attività di ricerca e formazione, il Politecnico fa affidamento su un'organizzazione articolata in **11 Dipartimenti**

<https://www.polito.it/ricerca/luoghi/dipartimenti>

che negli ultimi anni sono stati integrati da **13 Centri Interdipartimentali** <https://www.polito.it/ricerca/luoghi/centri-interdipartimentali> finalizzati a rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici. Completano il quadro delle strutture dedicate alla formazione le Scuole: scuola di Dottorato, Scuola di Master e Formazione Permanente, Scuola di specializzazione in Beni Architettonici e del Paesaggio, Alta Scuola Politecnica.

La gestione e l'organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è affidata alla Direzione Generale. L'Amministrazione supporta tutte le attività dell'Ateneo e si compone di strutture di I livello di linea (*Direzioni*), strutture di I livello di staff (*Aree e Strutture in staff alla Direzione Generale*), due Nuclei rispettivamente a supporto del Dottorato e dei servizi multimedia. Completano l'organizzazione le strutture di supporto ai dipartimenti (*Distretti dei dipartimenti*).

Maggiori dettagli sul modello organizzativo sono reperibili sul portale di ateneo:

<https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione>

Si specifica infine che per il governo della progettualità connessa al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, l'Ateneo si è dotato di un **Gruppo di Lavoro specificamente dedicato al PNRR** afferente alla Direzione Generale, finalizzato all'implementazione di un modello di gestione dei progetti del PNRR che coinvolge i vari attori dell'Amministrazione.

Il GdL è stato costituito con DDG 2000/2022 del 29/11/2022, successivamente modificato con DDG 824/2023, e si raccorda con la **Cabina di Regia per il coordinamento delle iniziative di sistema del Politecnico nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, coordinata dal Rettore (DR 1130 del 07/12/2021).

Per ulteriori dettagli circa l'assetto organizzativo dell'Amministrazione fare riferimento a

<https://www.polito.it/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/assetto-organizzativo-dell-amministrazione>

Di seguito i dati relativi alla composizione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario e del personale docente al 31/12/2023. I dati sono comprensivi del personale in aspettativa, in congedo e in comando.

Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario

		T. Indeterminato		T. Determinato		Totale
		M	F	M	F	
Amministrazione Centrale	B	6	12			18
	C	79	96	8	9	192
	D	93	239	17	42	391
	TE			2		2
	CEL	1	4			5
	EP	18	23			41
	DIRIG	2	6	1	1	10
Distretti	B	3	7			10
	C	53	52	1	1	107
	D	83	100	12	28	223
	EP	5	6			11
Totale		343	545	41	81	1010

TABELLA 1 PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO

Docenti

	M	F	Totale
PO	297	76	373
PA	261	144	405
RTI	27	14	41
RTD-B	89	51	140
RTD-A	174	85	259
Totale	848	370	1218

TABELLA 2 DOCENTI

1.2 La “costruzione” del PIAO - progressiva integrazione delle dimensioni connesse

La normativa sul PIAO sopra richiamata indirizza e prescrive alle PA l'adozione di un piano integrato di programmazione che convogli progressivamente e armonizzi in un unico atto una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente. Il PIAO ha quindi l'obiettivo di assorbire molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione.

Il PIAO 2024-2026 del Politecnico di Torino, in coerenza con queste logiche, prevede e definisce la programmazione dell'azione e degli obiettivi individuando i risultati attesi nelle **principali dimensioni di creazione del valore** pubblico di un Ateneo sui suoi ambiti specifici di mission istituzionale e in generale sulla sua comunità e sulla società.

Da questa integrazione ulteriore emerge questo indice sintetico:

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

- 2.1 Struttura dell'Action Plan e integrazione con altri piani
- 2.2 Valore pubblico

PNRR e PNR
Didattica
Ricerca
Terza missione
Transizione digital e Business Intelligence
Special Needs
Pari opportunità e comunità
Masterplan e gli spazi del futuro
Sostenibilità, Piano decarbonizzazione, azioni per il contenimento energetico
Comunicazione
Programmazione triennale 2021-2023: sintesi

- 2.3 Performance
- 2.4 Rischi corruttivi e Trasparenza

SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

- 3.1 Struttura organizzativa dell'Amministrazione
- 3.2 Organizzazione del lavoro agile
- 3.3 Programmazione strategica delle risorse umane - Piano triennale dei fabbisogni di personale
- 3.4 Sviluppo e formazione del Personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario
- 3.5 Digitalizzazione, analytics e user experience

SEZIONE IV - MONITORAGGIO

- 4.1 Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio
- 4.2 Monitoraggio del Valore Pubblico
- 4.3 Monitoraggio del ciclo della performance
- 4.4 Monitoraggio delle azioni di prevenzione della corruzione
- 4.5 Organizzazione e Capitale Umano: monitoraggio delle azioni di sviluppo
- 4.6 Rilevazione soddisfazione utenti

La **Figura 1 - Mappa di integrazione piani nel PIAO** riportata di seguito permette di rappresentare in modo unitario l'attuale livello di integrazione dei numerosi strumenti e documenti di pianificazione e programmazione presenti nel PIAO e nell'Action Plan. Dalla mappa emerge la relazione tra i piani, l'Action Plan che indirizza la progettazione e le iniziative realizzative e la loro collocazione nel documento complessivo.

In questo contesto, il documento del PIAO e i piani integrati descrivono e contestualizzano le linee e gli ambiti di indirizzo della pianificazione dell'Ateneo avendo sempre come riferimento alto il valore pubblico. L'Action Plan costituisce il portfolio dei progetti strategici e di supporto alla strategia, in altri termini, raccoglie l'insieme delle iniziative progettuali dell'Ateneo.

Dalla figura emerge come la maggior parte dei piani risulti già completamente integrata nel PIAO (come allegati o come testo interno al documento), mentre alcuni piani hanno un ciclo di vita autonomo ma vengono ricompresi nel PIAO in modo coerente. La maggior parte di iniziative, progetti e azioni presenti nei diversi piani risulta inoltre presente nell'Action Plan a indicazione di un livello di integrazione ormai molto forte.

Nome Piano	PIAO	Action Plan Dimensione progettuale	Il Piano dispone di un documento autonomo
Performance	integrato come allegato	inserito	no
Anticorruzione	integrato come allegato	inserito	no
Formazione	integrato come allegato	inserito	no
Comunicazione	integrato come allegato	inserito	no
Triennale per la Trasformazione Digitale	integrato come allegato	inserito	no
Programmazione Triennale del Personale	integrato nel testo	coerente	no
Carta Europea del Ricercatore (CER)	integrato come allegato	inserito	si
Master Plan	integrato nel testo	inserito parzialmente	si
Programmazione triennale (PRO3)	integrato nel testo	inserito	si
Triennale beni e servizi	coerente	coerente	si
Triennale Lavori Pubblici	coerente	coerente	si
Piano delle azioni positive (PAP)	integrato nel testo	inserito	no
Gender Equality Action Plan (GEAP)	integrato nel testo	inserito	si

FIGURA 1 - MAPPA DI INTEGRAZIONE PIANI NEL PIAO

Legenda:

Integrato come allegato: piano interamente presente nel PIAO, sia all'interno del testo del documento che come approfondimento inserito in allegato

Integrato nel testo: piano totalmente integrato all'interno del testo del PIAO

Coerente: piano redatto in coerenza con il PIAO/ Action Plan

Inserito: piano presente nella sua dimensione progettuale all'interno dell'Action Plan

Inserito parzialmente: piano autonomo presente in parte nella sua dimensione progettuale all'interno dell'AP



La mappa evidenzia inoltre come i numerosi strumenti, documenti e atti di programmazione dell'Ateneo vengano ricondotti all'Action Plan in termini di azioni, progetti, obiettivi e risultati/impatti attesi. In questa logica l'Action Plan oltre ad avere il ruolo di portfolio di tutte le iniziative rilevanti, diventa centrale per la definizione di obiettivi di performance coerenti con la strategia e con gli indirizzi della Direzione Generale.

Tra le azioni di programmazione rilevanti ricomprese nell'Action Plan si richiamano quelle relative all'attuazione della **Carta Europea dei Ricercatori** (Excellence in HR), del **Gender Equality Action Plan** (criterio per l'accesso ai fondi Horizon Europe) quale parte del **Piano di Azioni Positive**, la **Programmazione Triennale MIUR (PRO3)** e il **Piano di Comunicazione**.

A partire dal 2024 risultano inoltre completamente integrate le iniziative e progetti ambito di informatizzazione e digitalizzazione grazie alla predisposizione del primo **Piano Triennale per la trasformazione digitale**.

Il PIAO 2023-2025 tiene inoltre in particolare considerazione le iniziative legate al **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** e dei programmi correlati.

Va infine evidenziato come la redazione del PIAO avvenga in coerenza con la predisposizione del **Bilancio unico di Ateneo di previsione** annuale e triennale.

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Struttura dell'Action Plan e integrazione con altri piani

L'Action Plan ¹ è strutturato in modo da costituire un riferimento unitario per tutte le azioni e progetti previsti dal Piano Strategico e per le azioni e progetti rilevanti previsti dagli altri piani programmatici. La tabella seguente sintetizza il set di informazioni associate a ciascuna iniziativa/progetto previsto nel piano:

Ambito	DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE, Quale Ateneo
Azione	Attività strategica a livello macro con orizzonte temporale pluriennale
Descrizione Progetto	Iniziativa/attività strategica di carattere più specifico rispetto all'azione
Target	Impatto finale atteso dell'azione
Milestone annuali	Risultati attesi del progetto declinati anno per anno
PM	Area/Struttura titolare del progetto e altre strutture coinvolte
Vincoli	qualora presenti, vincoli di natura amministrativa necessari per lo svolgimento del progetto
Fattibilità	realizzazione del progetto che tiene in considerazione le risorse umane a disposizione, la collaborazione eventuale con altre strutture amministrative e la complessità tecnica di realizzazione. Scala: alta, media, bassa
Priorità	misura della strategicità e urgenza della progettazione (scala: MUST - progetti soggetti a impegno già preso e conseguente danno diretto da mancata realizzazione; SHOULD - progetti che presentano un danno in termini di costo opportunità; COULD - progetti meno prioritari potenzialmente realizzabili)
Puntatore TAG	puntatori a documenti programmatici a cui il progetto fa riferimento (es di tag: PRO3, MITAR, PNRR...), nel foglio TAG è presente l'elenco Puntatore Obiettivi PSA completo con relativa legenda degli acronimi
Puntatore Obiettivi PSA	obiettivi del Piano Strategico di Ateneo a cui il progetto è connesso

TABELLA 3 STRUTTURA ACTION PLAN

L'unità realizzativa di base è costituita dal **progetto** che si colloca all'interno di una **azione** tipicamente **pluriennale** a sua volta riferita ad uno dei quattro ambiti di missione. L'utilizzo di una classificazione tramite "TAG" permette di mappare ciascuna iniziativa su uno o più piani programmatici con l'obiettivo di garantire un quadro informativo unitario in termini di integrazione. La seguente tabella riporta riferimenti in termini di TAG attualmente definiti e rispetto ai quali l'Action Plan viene progressivamente aggiornato:

- ✓ CER: Carta Europea Ricercatori
- ✓ FORPER: Piano triennale di formazione del personale TA
- ✓ GEAP: Gender Equality Action Plan
- ✓ HE: Horizon Europe
- ✓ PAP: Piano Azioni Positive
- ✓ PdC: Piano della Comunicazione
- ✓ PNR: Piano Nazionale Ricerca
- ✓ PNRR: Piano Nazionale Ripresa e Resilienza
- ✓ PRO3: Programmazione Triennale del MIUR

¹ Vedasi 5.1- ALLEGATO 1: Estratto ACTION PLAN 2024-2026

- ✓ PROPER: Programmazione Triennale del Personale
- ✓ PTPCT: Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza
- ✓ PTTD: Piano Triennale per la Trasformazione Digitale
- ✓ SDGs & DECARB: Sustainable Development Goals & Decarbonizzazione
- ✓ SO: Sviluppo Organizzativo
- ✓ ABT: Attività brevissimo termine (di cui al documento Obiettivi prioritari e linee-guida attuative)
- ✓ OMT: Obiettivi medio termine (di cui al documento Obiettivi prioritari e linee-guida attuative)
- ✓ MITAR: Mid Term Assessment Report

Nella forma testuale del documento del PIAO, organizzata per argomenti, alcune integrazioni non sono pienamente identificabili, mentre la forma tabellare dell'Action Plan permette di dare giusta enfasi all'integrazione tra piani e programmi presenti; la classificazione tramite TAG viene utilizzata per rappresentare la relazione tra azioni, obiettivi, iniziative programmate e le diverse dimensioni rappresentate dai tag stessi.

Esempio di integrazione: le attività di formazione del personale (dettagliate nell'apposita sezione come componente "ad hoc" della PIAO) sono strumentali a molteplici altri piani "tematici" o azioni specifiche contenute in altre sezioni tematiche dell'Action Plan, ovvero del PIAO (Pari Opportunità, Change Management, Anticorruzione Trasparenza, Digitalizzazione, ecc.).

Il grafico che segue evidenzia la distribuzione dei diversi progetti per ambito/missione strategica:

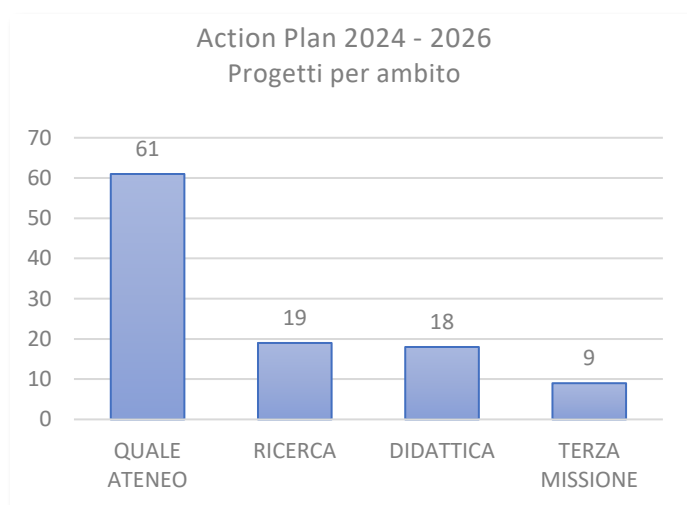


FIGURA 2 - ACTION PLAN - PROGETTI PER AMBITO

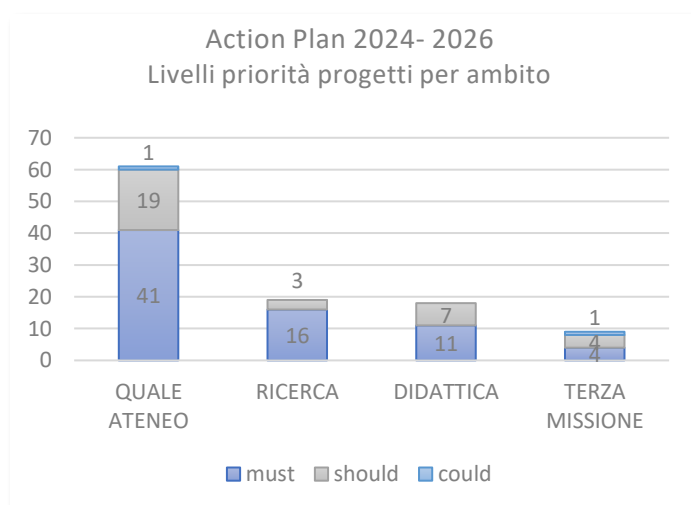


FIGURA 3 - ACTION PLAN - PRIORITÀ PROGETTI

Inoltre l'Action Plan mappa i progetti in termini di priorità quale supporto alla realizzazione degli stessi ed al governo del portfolio complessivo. Le priorità vengono periodicamente aggiornate sulla base delle valutazioni strategiche e decisioni strategiche degli organi di governo.



2.2 Valore pubblico

Come già descritto nei paragrafi precedenti, il Politecnico di Torino definisce le proprie linee di azione, gli obiettivi e i risultati attesi sulla base delle tre missioni principali di DIDATTICA, RICERCA e TERZA MISSIONE e il suo piano attuativo, l'Action Plan, qualifica in modo dettagliato azioni, progetti, risultati attesi (TARGET) anche in termini di impatto e milestone di avanzamento.

Nelle sezioni che seguono vengono descritti in sintesi i principali obiettivi e outcome previsti nelle programmazioni secondo le diverse linee di missione e dimensioni.

I progetti contenuti nell'Action Plan e sono qui riassunti secondo la prospettiva di creazione di valore pubblico e di impatto nei confronti di specifici stakeholder in coerenza con quanto previsto dal PNRR che viene quindi descritto come prima parte della sezione "Valore pubblico" in quanto definisce l'impianto metodologico di tutto l'Action Plan.

2.2.1 PNRR e PNR

Il PNRR è parte di una più ampia e ambiziosa strategia per l'ammodernamento del Paese. Il Governo intende aggiornare le strategie nazionali in tema di sviluppo e mobilità sostenibile; ambiente e clima; idrogeno; automotive; filiera della salute; inclusione sociale.

Gli atenei sono direttamente coinvolti dalla **Missione 4: istruzione e ricerca** che *"Punta a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, dell'offerta di servizi di istruzione nel nostro Paese, in tutto il ciclo formativo. Prevede l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido, favorisce l'accesso all'università, rafforza gli strumenti di orientamento e riforma il reclutamento e la formazione degli insegnanti. Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita."*

La Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università" prevede il coinvolgimento dell'Ateneo nelle seguenti azioni:

- Orientamento attivo nella transizione scuola-università
- Didattica e competenze universitarie avanzate
- Estensione del numero di dottorati di ricerca e dottorati innovativi per la PA e il patrimonio culturale

In particolare, la Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa" della Missione 4 si realizza attraverso le seguenti azioni:

- Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN);
- Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori;
- Partenariati allargati estesi a università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base;
- Potenziamento strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S" su alcune Key Enabling Technologies;
- Creazione e rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione", costruzione di "leader territoriali di R&S";
- Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e di innovazione;
- Introduzione di dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese e promuovono l'assunzione dei ricercatori da parte delle imprese.

Le 4 azioni accompagnano 2 transizioni trasversali definite "transizioni gemelle": transizione verde e transizione digitale. Le 4 azioni devono altresì contribuire a dimensioni di **impatto** quali la riduzione delle disparità territoriali, l'equilibrio di genere e generazionale.

L'Ateneo è altresì coinvolto, in misura più contenuta, in altre Mission quali:

Mission 1 Componente 2 digitalizzazione della Pubblica Amministrazione;



Mission 2 “Rivoluzione verde e transizione ecologica” componente 2 “Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile” oltre che in altre iniziative del Piano Complementare, e, indirettamente, laddove siano richieste competenze scientifiche presenti in Ateneo e ai fini del raggiungimento degli obiettivi indicati nel PNRR.

La strategia progettuale deve essere definita evidenziando i seguenti aspetti: l'oggetto del progetto, l'ambito territoriale, i settori scientifici di dominio, la coerenza con le priorità strategiche di sviluppo europee, nazionali e regionali, gli **obiettivi** e le **milestone intermedie con relativi indicatori di controllo, le attività in cui si declina il progetto**, il modello di *governance*, realizzabilità e controllo del progetto, il **budget**, lo **schema temporale delle attività**, l'ipotesi di diffusione dei risultati e della conoscenza, il **risultato atteso** del progetto, l'analisi dell'**impatto sul sistema** economico, sociale e culturale del territorio di riferimento, gli **indicatori di misura dell'impatto**, la sostenibilità a lungo termine delle iniziative messe in campo.

La gestione delle attività derivanti dai progetti comporta una totale trasversalità sulle diverse missioni istituzionali dell'Ateneo e conseguentemente sulle diverse strutture sia amministrative che di ricerca. Al fine di assicurare sinergie organizzative per il corretto conseguimento dei traguardi e degli obiettivi progettuali (milestone e target) oltre che finanziari, è stato costituito un Gruppo di Lavoro specificamente dedicato al PNRR, afferente alla Direzione Generale e composto da diverse professionalità dell'Amministrazione e dei Distretti.

Per queste ragioni l'intero Action Plan ha recepito la metodologia indicata dal PNRR che prevede che per ogni azione legata al PNRR vadano definiti progetti, target e relativi indicatori e milestone. All'interno dell'Action Plan sono inoltre presenti azioni specificamente adottate in funzione del PNRR o considerate come abilitanti (TAG PNRR).

Questa metodologia viene implementata nell'ambito di finanziamenti a imprese e organismi di ricerca attraverso la pubblicazione di “bandi a cascata”, previsti nell'ambito di alcune misure PNRR, e per i quali l'Ateneo riveste il ruolo di “amministrazione titolare di forni PNRR” agendo quale ente finanziatore.

L'Action Plan mappa, inoltre, i progetti e le iniziative correlate al Piano Nazionale per la Ricerca 2021-2027 che orienta le politiche della ricerca a livello Paese al quale concorrono le amministrazioni dello Stato sotto il coordinamento del MUR (TAG PNR).

2.2.2 Didattica

Gli obiettivi di valore pubblico e i risultati legati alla missione DIDATTICA vedono come principali stakeholder la comunità studentesca e le famiglie e si possono sintetizzare come segue:

Offerta Formativa e carriere degli studenti

- Introdurre e potenziare nuove modalità didattiche e contenuti innovativi nei percorsi formativi facendo tesoro dell'esperienza maturata durante la pandemia, anche attraverso la riqualificazione degli spazi dedicati alla didattica innovativa;
- Rinnovare e arricchire l'offerta formativa di Ateneo;
- Ridurre il tempo medio di conseguimento dei titoli di studio ai fini di garantire un più efficace ingresso nel mondo del lavoro;
- Migliorare l'offerta da parte della Scuola Master e Formazione Permanente attraverso l'incremento di iniziative di formazione permanente e di Master finanziati da enti privati.



Attrazione degli studenti

- Rafforzare le azioni di orientamento per gli studenti e studentesse ai fini dell'immatricolazione alle Lauree Triennali e Magistrali attraverso percorsi di orientamento vocazionale;
- Potenziare le azioni di reclutamento degli studenti e studentesse attraverso modalità di promozione più efficaci;
- Sviluppare le attività di orientamento in ingresso in attuazione di quanto previsto dalla riforma dell'orientamento – PNRR.

Post Lauream

- Potenziare i servizi per l'orientamento professionale e l'ingresso nel mondo del lavoro;
- Promuovere le relazioni con gli Alumni.

Didattica internazionale

- Rafforzare le relazioni internazionali ai fini di promuovere il reclutamento internazionale, stimolare la mobilità e incrementare la visibilità internazionale del Politecnico;
- Rafforzare il Campus del Politecnico in Uzbekistan attraverso l'ampliamento delle collaborazioni ai fini del potenziamento delle opportunità formative e avviare nuove iniziative education in aree geografiche definite, come la Cina e l'Azerbaijan;
- Migliorare la selezione degli studenti e studentesse internazionali ai fini di garantire un più efficace percorso di studio;
- Incentivare la mobilità internazionale per gli studenti e studentesse in ingresso e in uscita;
- Rafforzare l'offerta di Joint Program anche nell'ambito di programmi come Erasmus+.

2.2.3 Ricerca

Gli obiettivi di valore pubblico e i risultati legati alla missione RICERCA vedono come protagonisti i ricercatori, con un'attenzione particolare per dottorandi e giovani ricercatori; gli stakeholder esterni coinvolti sono le Aziende, gli Enti locali/nazionali/internazionali e tutti gli attori del sistema socio-economico. In generale e si possono sintetizzare come:

Interazione con il sistema socio-economico e attrazione di finanziamenti (Stakeholder: Aziende, Enti Locali e sistema socio-economico)

- Valorizzare, a livello nazionale ed internazionale, le attività di ricerca ed innovazione dell'Ateneo ed il loro impatto per l'attrazione di finanziamenti e di ricercatori qualificati;
- Interagire e coinvolgere nei processi stakeholder interni ed esterni, quali ricercatori, enti finanziatori, centri di ricerca, aziende a livello nazionale e internazionale;
- Promuovere la creazione di un contesto favorevole di ricerca per lo sviluppo della carriera e l'attrazione di dottorandi e ricercatori e lo sviluppo delle infrastrutture di ricerca ad accesso aperto e la mobilità dei ricercatori;
- Fornire supporto proattivo alle attività di ricerca di base e vicina al mercato, individuale e collaborativa, su domini verticali e interdisciplinari, a livello nazionale ed internazionale, tramite una serie di azioni di incentivazione finalizzate all'aumento dei finanziamenti dall'esterno (progetto HEU@polito 2021-23): considerati il successo di tali azioni, le potenzialità offerte dal programma Horizon Europe e il crescente interesse da parte dei ricercatori e delle ricercatrici nel cogliere le opportunità legate ai nuovi bandi 2024-2025 il progetto HEU@polito è stato prorogato per due anni (2024-25).



- Valorizzare le Piattaforme di ricerca sul territorio e i Centri interdipartimentali;
- Valorizzare la ricerca attraverso iniziative di promozione e comunicazione verso l'esterno;
- Riqualificazione di aree urbane ai fini della realizzazione di spazi dedicati alla ricerca, attraverso lo sviluppo del progetto Masterplan;
- Favorire l'accesso aperto ai dati della ricerca attraverso una maggiore pervasività dei suoi principi;
- Promuovere la partecipazione ai principali programmi di finanziamento regionali, nazionali ed internazionali ai fini dell'incremento di risorse provenienti da bandi competitivi rispetto al triennio precedente, finalizzati al potenziamento della ricerca;
- Migliorare le dinamiche relazionali con i singoli ricercatori e nei gruppi e la collaborazione accademia-industria tramite una migliore comprensione delle competenze e fabbisogni reciproci e una valorizzazione della figura professionale del ricercatore;
- Stimolare la collaborazione con aziende e enti locali, svolgendo azioni dedicate al marketing e ai servizi alle aziende, e al follow up degli accordi già in corso, con logica di key accounting, e agendo quale Industrial Liaison Office universitario;
- Promuovere insieme al concetto di "trasferimento tecnologico" quello di "condivisione e co-generazione di conoscenza" fra i diversi ambiti scientifico-tecnologici;
- Offrire consulenza in merito alla PII (Proprietà Industriale e Intellettuale) supportando le attività di distretti e strutture;
- Favorire la formazione e l'informazione del personale e degli studenti e delle studentesse del Politecnico di Torino (da parte del Comitato Etico per la Ricerca al quale la Direzione fornisce servizio di segreteria) sulle implicazioni etiche delle attività di ricerca.

Dottorato di ricerca e supporto alla carriera (*Stakeholder: Studenti dottorandi e giovani ricercatori*)

- Proseguire l'azione di rafforzamento del dottorato di ricerca ai fini di renderlo il principale strumento di supporto alla ricerca scientifica in ateneo attraverso il potenziamento dei programmi di dottorato e della loro attrattività nonché del supporto alla Scuola di Dottorato;
- Promuovere lo sviluppo della formazione dottorale favorendo la coerenza con le tematiche strategiche, il rafforzamento delle relazioni con stakeholder esterni, l'internazionalizzazione dei percorsi, l'accesso ai finanziamenti a livello nazionale ed internazionale, la valorizzazione della ricerca condotta dai dottorandi e dello sviluppo della loro carriera al fine di prepararli ad un futuro in accademia o presso enti esterni, pubblici o privati.

Carta Europea dei Ricercatori

L'Action Plan contiene anche le azioni del Piano 2022-2024 della Carta Europea dei Ricercatori (TAG CER) 5.6 - ALLEGATO 6: HRS4R – *Human Resources Strategy for Researchers – Piano di Azione 2022- 2024*, cui è collegato l'Award Human Resources Excellence in Research della Commissione Europea, che il Politecnico di Torino detiene dal 2013.

Il piano CER 2022-2024 ha durata triennale e, a differenza di altri piani previsti dal PIAO che vengono aggiornati a scorrimento annuale secondo il principio *rolling horizon*, non prevede aggiornamenti periodici. verrà pertanto definito per il successivo triennio nel corso del prossimo mandato rettorale.

Le azioni da attuare nel prossimo triennio riguardano aspetti quali la promozione dell'Ateneo come buon datore di lavoro, la trasparenza e semplificazione delle modalità di accesso ai ruoli di ricerca, il supporto allo sviluppo della carriera dei giovani ricercatori, l'istituzionalizzazione della figura del



Garante dei Ricercatori, la valorizzazione della ricerca verso le imprese e i cittadini anche tramite il nuovo sito web e il completamento dell'Anagrafe, il rafforzamento delle misure per l'attrazione di finanziamenti, l'attenzione alle questioni di genere nella ricerca e innovazione, la promozione della scienza aperta.

Sono azioni trasversali alle missioni di cui si è già trattato precedentemente, ma specificamente richieste dai requisiti europei.

2.2.4 Terza missione

La "Terza Missione", originariamente intesa e limitata al cosiddetto trasferimento tecnologico, ha espanso la sua sfera d'azione, enfatizzando la "condivisione" e la "co-generazione" di conoscenza con le imprese e partecipando attivamente al dialogo sull'impatto delle nuove conoscenze e delle tecnologie con la Società. Il modello che ne consegue è quello di una Università aperta, permeabile, inclusiva e attenta alla qualità della vita.

Tale ampliamento nelle missioni di una Università, e soprattutto la sua corretta declinazione nell'ambito di una Università tecnica, richiedono una sistematizzazione di oggettivi fattori di contesto e di riflessioni interne alla Comunità accademica. In quest'ottica, il Piano Strategico 2018-2024 "PoliTo4Impact" è un importante punto di riferimento, in quanto sintetizza esperienze, riflessioni e strategie condivise dalla Comunità accademica su questo argomento.

Gli obiettivi di valore pubblico e i risultati legati alla TERZA MISSIONE si articolano su due filoni principali legati al trasferimento tecnologico e alla condivisione della conoscenza e si possono sintetizzare come segue:

Condivisione della conoscenza (Stakeholder: studenti, cittadini, società)

- Instaurare un dialogo con i cittadini, la comunità studentesca e le istituzioni su temi di particolare attualità attraverso l'organizzazione o la partecipazione a manifestazioni culturali;
- Sviluppare e implementare il nuovo sito web di ateneo ai fini di migliorare la comunicazione verso l'esterno;
- Promuovere la diffusione della cultura e del metodo scientifico e la divulgazione di progetti di ricerca ed innovazione, per azioni di valorizzazione dell'impatto della ricerca e delle relazioni con le imprese.

Trasferimento Tecnologico (Stakeholder: enti, aziende, società)

- Promuovere gli strumenti di sviluppo delle tecnologie protette (Proof of Concept, European Innovation Council, ecc.), e di canali di finanziamento per il rafforzamento della collaborazione università-imprese;
- Definire le strategie di protezione dei risultati della ricerca e la successiva valorizzazione attraverso iniziative imprenditoriali (spin-off) o sfruttamento commerciale in collaborazione con le imprese (licenze e/o cessioni);
- Potenziare i rapporti con fondi di Venture Capitalist, selezionare i PoC o seed per spin-off accademici;
- Valorizzare le relazioni con l'incubatore I3P, con il Competence Center, l'EIC - Entrepreneurship and Innovation Center;
- Sviluppare le attività connesse ai Master di I-II livello, alla formazione continua, alle Challenge e, in generale, allo sviluppo di una cultura imprenditoriale presso le diverse componenti della comunità accademica e amministrativa;



- Promuovere attività di Public Engagement (per approfondimenti si rimanda al par. 2.2.10 - *Comunicazione*).

2.2.5 Transizione Digitale e Business Intelligence

Gli obiettivi di valore pubblico e i risultati derivanti dalla realizzazione di azioni nell'ambito della digitalizzazione di servizi/processi hanno come finalità prioritaria la semplificazione e il miglioramento della qualità, dell'accountability e dell'efficacia dei servizi stessi, costituendo al contempo una forte leva e un potente strumento per innovare e far crescere l'organizzazione, le sue persone, le competenze e modalità del lavoro.

In questo contesto il PIAO accoglie e integra le istanze prioritarie di digitalizzazione e transizione digitale del Politecnico attraverso il **Piano Triennale per la trasformazione digitale 2024-2026** (5.5 - *ALLEGATO 5: Piano per la Trasformazione Digitale 2024-2026*) il cui obiettivo è supportare la pianificazione, l'esecuzione e il monitoraggio delle azioni in ambito ICT che abilitano la trasformazione digitale dell'Ateneo. Il piano declina inoltre la strategia ICT dell'Ateneo in coerenza con le priorità e le tematiche previste dall'Agenzia per l'Italia digitale (AGID) nel **Piano triennale per l'informatica nella PA** che definisce importanti principi guida per lo sviluppo delle tecnologie e servizi ICT.

Di seguito vengono riportati gli obiettivi generali in ambito di transizione digitale focalizzati dall'Ateneo, rimandando all'Allegato 5 per i dettagli circa i progetti di trasformazione digitale 2024-2026 che ricomprendono sia i progetti di rilevanza strategica previsti dall'Action Plan, sia i progetti rilevanti per il supporto della realizzazione degli obiettivi previsti da AGID nel Piano triennale per l'informatica nella PA:

- Migliorare i servizi informatici destinati alla comunità studentesca
- Migliorare i servizi informatici utilizzati dai dipartimenti e i servizi bibliotecari
- Completare il progetto Anagrafe della Ricerca ai fini anche della valorizzazione delle competenze e dei risultati della Ricerca
- Ottimizzare e semplificare i processi a supporto della ricerca attraverso logiche di project management
- Semplificare e digitalizzare i processi di reclutamento e onboarding del personale
- Dematerializzare il fascicolo del personale e alcune serie documentali
- Digitalizzare processi legati agli acquisiti, realizzare nuovi sistemi di gestione dei procedimenti di gara
- *Migliorare i servizi informatici relativi alle reti, ai datacenter, al Facility Management, la sicurezza IT, la smart collaboration*
- Semplificare il funzionamento degli Organi di Governo attraverso un funzionamento più snello e revisione delle commissioni in essere
- Fornire agli Organi di Governo e alle strutture di Ateneo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle fasi del ciclo di vita della programmazione strategica e ottimizzare l'uso dei dati a rilevanza esterna

Costituiscono parte integrante delle azioni di digitalizzazione che impattano sugli obiettivi di valore pubblico le iniziative e i progetti del filone **Business Intelligence e Analytics** rilevanti per far crescere la capacità dell'Ateneo di osservazione, analisi e monitoraggio dei principali fenomeni e indicatori che supportano le decisioni sia a livello strategico (evoluzione e programmazione di medio-lungo



termine, indicatori ministeriali, indicatori di posizionamento internazionale, ecc.), sia a livello più operativo (programmazione di breve termine e gestione delle risorse umane e economico-finanziarie, risorse fisiche e strumentali, facility e logistiche, valutazione qualità, performance, ecc.).

I progetti del filone BI&A sono finalizzati alla realizzazione di cruscotti direzionali tematici (Ambiti: Indicatori strategici e Controllo di Gestione, indicatori dipartimentali, Didattica e studenti, Cruscotto, Ricerca pubblicazioni, Progetti commerciali e finanziati, Public Engagement, Trasferimento Tecnologico, Personale, etc.) secondo quanto previsto dal piano di sviluppo degli strumenti di BI coordinato dalla Direzione PEPS e con indirizzo del Centro Studi, piattaforma di studio aperta all'Ateneo a composizione mista accademica/amministrativa i cui obiettivi primari sono:

- Fornire agli organi di governo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle varie fasi del ciclo di vita della programmazione strategica;
- Fornire alle strutture di riferimento (Direttori di Dipartimento, Coordinatori dei collegi, referenti e responsabili) strumenti per la definizione e il monitoraggio in itinere delle attività e delle politiche attuative del Piano Strategico di Ateneo e dei Piani Strategici dei Dipartimenti, anche attraverso la creazione di cruscotti tematici di analisi;
- Gestire e regolamentare le richieste di analisi e di dati relativi ai diversi ambiti di attività dell'Ateneo.

Ulteriori dettagli sono descritti al par. 4.2.2 - *Attività di Business Intelligence e Reporting* nel quale vengono descritti gli strumenti per il monitoraggio previsti dal PIAO in riferimento al supporto alle decisioni.

2.2.6 Special Needs

Rientra tra la popolazione special needs sia la componente studentesca sia la componente lavoratrice; si parla di special needs laddove, per impedimenti temporanei o permanenti, è necessario attivare delle strategie e degli accomodamenti per permettere alle persone di studiare, vivere, lavorare, in una condizione di uguaglianza con tutti e tutte.

Tutti gli Atenei per legge sono dotati di appositi uffici che assolvono agli obblighi di legge supportando la popolazione studentesca con disabilità e con DSA, garantendone l'esercizio al diritto allo studio a partire dal momento dell'accesso. Presso il nostro Ateneo opera l'Unità Special Needs, particolarmente focalizzata sul supporto alla popolazione studentesca.

All'interno delle azioni "ordinarie", che si esplicitano di fatto nel garantire l'uso di strumenti compensativi in sede di test di ingresso, di studio e di esame, si intende ampliare i servizi in essere con le seguenti azioni:

- Predisposizione di apposita carta dei servizi special needs, rivolta alla popolazione studentesca, al fine di esplicitare, in un documento ufficiale validato dagli organi di governo, tutti i servizi in essere e le modalità di accesso,
- Progettazione di una campagna di sensibilizzazione del corpo docente verso il mondo Special Needs studentesco, anche attraverso modifiche dei regolamenti didattici dei corsi di studio al fine di offrire maggiore legittimazione agli accomodamenti ragionevoli per gli esami. In particolare si intende stilare un regolamento specifico in riferimento agli esami svolti in ambiente protetto e in remoto, andando a definire sia i criteri di accesso alle particolari modalità di accertamento, sia la definizione dell'iter preciso da seguire per la gestione degli stessi. Il documento sarà posto al vaglio del Coordinamento dei Collegi e del Senato, per l'iter di approvazione.



- Progettazione di un nuovo sistema automatizzato di attribuzione delle borse di collaborazione part time a supporto della popolazione studentesca con DSA/disabilità, nell'ottica di ottimizzare le tempistiche per l'individuazione delle risorse più adatte alle esigenze specifiche dei singoli da supportare.

In riferimento alla comunità politecnico tutta si prevede di ampliare i servizi in essere con le seguenti azioni:

- Progettazione di una campagna di sensibilizzazione sul tema "Special Needs e Diversity", anche attraverso la produzione di un video informativo sull'utilizzo dei locali comuni (corridoi, mense e bar, aule) e sulle buone prassi da adottare per agevolarne la fruizione da parte delle persone con difficoltà motorie e sensoriali.
- Consolidamento della realizzazione di un evento per la celebrazione della Giornata internazionale delle persone con disabilità, valorizzando le competenze interne di ricerca e rafforzando la rete territoriale con il coinvolgimento di Associazioni specifiche.

2.2.7 Pari opportunità e comunità

Nell'ambito delle azioni di inclusione e attenzione all'equilibrio di genere, l'Ateneo si è dotato di un Piano di Azioni Positive (PAP), di un Gender Equality Plan (GEP) e di un Gender Equality Action Plan (GEAP) attuativo del GEP.

Le azioni hanno preso avvio dall'analisi dei fenomeni emersi dal primo Bilancio di Genere dell'Ateneo e l'impatto delle azioni stesse è monitorato attraverso i Bilanci di Genere successivi; in particolare, nel mese di dicembre 2023 è stato pubblicato il secondo Bilancio di genere. disponibile alla pagina web

https://www.polito.it/ateneo/parita-welfare-e-inclusione/pari-opportunita-e-inclusione#par_137540

Nei paragrafi seguenti vengono descritti obiettivi e outcome previsti dai singoli piani di programmazione.

PAP – Piano di Azioni Positive

I Piani triennali di azioni positive (PAP) sono stati introdotti dal D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 -Codice delle pari opportunità tra uomo e donna.

L'articolo 6 della L. 28 novembre 2005 n. 246 prevede che le amministrazioni pubbliche predispongano Piani triennali di azioni positive volti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro e; l'art. 42 definisce inoltre che le azioni positive volte alla rimozione degli ostacoli alla pari opportunità, nell'ambito della competenza statale, sono dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro.

Il PAP è quindi un documento programmatico, triennale e a scorrimento annuale, mirato ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro di riferimento: ne esplica chiaramente gli obiettivi, i tempi, i risultati attesi e le risorse disponibili per realizzare progetti mirati a riequilibrare le situazioni di diseguità di condizione fra uomini e donne che lavorano all'interno dell'ente.

L'ambito del PAP si è via via ampliato per assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua (cfr. Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione e Ministro per le Pari Opportunità, 4 marzo 2011 - Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici

di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183).

La stessa Direttiva evidenzia che, senza diminuire l'attenzione nei confronti delle discriminazioni di genere, l'ampliamento ad una tutela espressa nei confronti di ulteriori fattori di rischio, sempre più spesso coesistenti, intende adeguare il comportamento del datore di lavoro pubblico alle indicazioni dell'Unione Europea.

Con riferimento la programmazione di Ateneo, di seguito è rappresentata la relazione tra i piani di attività, da cui si evince che il PAP è conglobato all'interno dell'Action Plan che dà attuazione ai principi di cui al piano Strategico di Ateneo e che, a propria volta racchiude per intero il GEAP – Gender Equality Action Plan - ed interseca alcune azioni presenti nella Carta Europea dei Ricercatori.

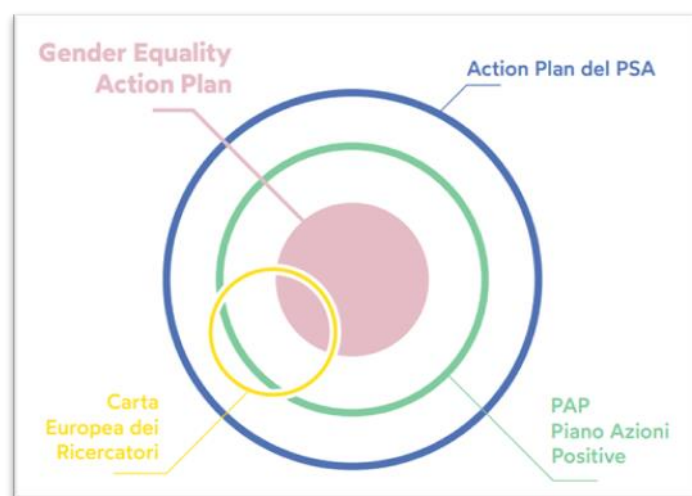


FIGURA 4 RELAZIONI TRA PIANI DI ATTIVITÀ

Gender Equality Plan e Gender Equality Action Plan

Il Gender Equality Plan (GEP) e il Gender Equality Action Plan (GEAP), che declina le linee di intervento del GEP nelle specifiche azioni, fanno parte del Piano di Azioni Positive all'interno dell'Action Plan di Ateneo. Il GEP integra le politiche di genere delineate nel Piano Strategico PoliTo4Impact ed è strutturato in modo da evidenziare la presenza delle caratteristiche richieste dalla Commissione Europea per la partecipazione a tutti i bandi Horizon Europe per la ricerca e l'innovazione.

I piani GEP e GEAP hanno durata triennale e, a differenza di altri piani previsti dal PIAO aggiornati a scorrimento annuale secondo il principio rolling horizon, verranno definiti per il successivo triennio nel corso del prossimo mandato rettorale.

Le sei aree di attenzione individuate nel GEP, in conformità con le richieste europee e declinate in specifiche azioni nel GEAP inserite nell'Action Plan, sono le seguenti:

1. Cultura di genere nell'Organizzazione e conciliazione vita privata e lavorativa
2. Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali
3. Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera
4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella formazione
5. Contrasto alle molestie e alla violenza di genere



6. Equilibrio di genere negli studi STEM

Oltre alle linee di intervento del GEP e delle azioni del GEAP, le azioni dell'Action Plan riconducibili al PAP - Piano di Azioni Positive riguardano i seguenti ambiti:

- Welfare e servizi alla comunità;
- Sviluppo dello sport e delle attività ricreative a favore della comunità (non solo studentesca);
- Programmazione del Lavoro Agile (rif. sezione dedicata del presente documento);
- Sensibilizzazione dell'Ateneo sulle tematiche Diversity e Special Needs, le cui principali azioni sono state già descritte nella precedente sezione 2.2.6
- Progettazione di una "casa del welfare" quale luogo polifunzionale volto alle attività di welfare per personale e comunità studentesca;
- Altre iniziative volte al Benessere organizzativo e all'inclusione, in particolare:
 - valorizzazione dei risultati delle indagini relative al benessere organizzativo e qualità della vita lavorativa e valorizzazione dello spazio di ascolto;
 - studio di fattibilità per l'avvio di un servizio di Spiritual Support;
 - consolidamento del progetto Buddy Program (avviato sperimentalmente in fase di pandemia) rivolto dall'a.a. 2023/24 alle matricole di entrambi i livelli di Laurea
 - interventi informativi e formativi rivolti al personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e al corpo accademico sui temi della discriminazione, delle molestie e del mobbing;
 - studio di fattibilità di iniziative volte alla valorizzazione dell'Ageing Diversity;
 - politiche di accoglienza per studenti internazionali in difficoltà;
 - sensibilizzazione sulla cultura del rispetto.

Nel quadro complessivo delle azioni volte alla coesione della comunità di Ateneo, è importante sottolineare il grande impulso che è stato dato alla comunicazione interna. Nell'Action Plan è stato inserito il seguente progetto: "Comunicare per conoscere", per:

- ripensare la comunicazione interna, con focus al personale dell'Ateneo, per migliorare la qualità della vita quotidiana, rafforzare il senso di appartenenza e il coinvolgimento nei progetti di Ateneo, cogliere più opportunità di crescita e di impatto per strutture e singoli individui.
- definire e attuare un piano di comunicazione del percorso della Carta Europea;
- individuare nuove piattaforme di comunicazione con i singoli individui per mandare informative di loro interesse anche in relazione ai loro profili sulla anagrafe della ricerca;
- dare avvio a un sistema di "feedback/cassetta dei suggerimenti" per migliorare l'ascolto della comunità accademica, individuando priorità e suggerimenti in merito a semplificazione ed efficientamento dei processi.

2.2.8 Masterplan e gli spazi del futuro

Nel dare attuazione ai piani di sviluppo edilizio, oltre a rispondere alle esigenze "operative" dell'istituzione universitaria, e quindi essere coerenti ed adeguati alla didattica erogata, alla ricerca ed al trasferimento tecnologico effettuati, si è tentato di palesare e trasferire la capacità trasformatrice dell'istituzione universitaria. Nel disegnare i nuovi assetti del Politecnico di Torino si è cercato di coniugare bellezza e funzionalità, innovazione e sostenibilità, oltre che sinergia esercitata nel contesto territoriale ed urbano di riferimento.

I contributi della Direzione Progettazione Edilizia e Sicurezza nell'ambito della pianificazione e programmazione degli interventi di strutture ed infrastrutture necessariamente discendono dagli indirizzi strategici di Ateneo e comportano un'attenzione alla progettazione, atta a conseguire una



riduzione dell'impatto ambientale ed energetico a vantaggio del complessivo miglioramento dell'eco sostenibilità senza dimenticare la qualità architettonica e la compliance estetica.

Né vanno dimenticati gli obiettivi di accessibilità e di più generale offerta di servizi connessi; realizzare Campus smart and green così come renderli performanti attraverso riqualificazioni mirate sull'esistente, concorre al prestigio delle istituzioni universitarie così come a quello del territorio e della città che le ospita.

Questi concetti e questi obiettivi esigono l'esercizio, in differenti ambiti e con differenti funzioni, di capacità tecniche e di modalità organizzative ottimali e risultano pertanto elementi sfidanti per la governance dell'Ateneo costantemente impegnata a reperire risorse umane ed economiche coerenti con gli ambiziosi programmi tracciati.

Per definire un quadro prospettico e strategico di azione, già a partire dal 2017, il Politecnico ha avviato il "Processo per l'elaborazione di una strategia di Ateneo (Master Plan) per lo sviluppo armonico e funzionale dei suoi campus in relazione al territorio".

Tale progetto ha lo scopo di rendere coerenti gli obiettivi descritti nel Piano Strategico di Ateneo di crescita del numero di studenti e ricercatori, di espansione delle attività di ricerca e di collaborazione con imprese e partner industriali, con la disponibilità e qualità delle proprie infrastrutture edilizie. Tanto, sulla scorta della constatazione per cui un aumento quantitativo e qualitativo delle dotazioni costituisce condizione irrinunciabile per dare attuazione ad una strategia di crescita ed innovazione.

Il Master Plan Team, nato per avviare il percorso di ammodernamento e sviluppo di un progetto strategico dedicato alle nuove infrastrutture, ha contribuito a delineare nuove soluzioni finalizzate all'ottimizzazione e qualificazione degli spazi dell'Ateneo e della loro interazione con il territorio in concerto con i maggiori attori pubblici e con gli Enti locali.

L'Ateneo ha conseguentemente stanziato ingenti risorse di bilancio per avviare da un lato la progettualità per la realizzazione di oltre 60.000 mq. di nuove volumetrie e dall'altra per migliorare, implementare, rendere maggiormente sostenibili e fruibili gli spazi storici con interventi riqualificativi mirati.

Il contesto "temporale" ha reso ancora più pregnanti le iniziative prese: il consolidamento e l'ampliamento dell'Ateneo hanno trovato un asset straordinario da parte dei bandi MUR di cofinanziamento (fra gli altri il D.M. 1221/2019 ed il D.M. 1274/2021) e nel concretizzarsi delle iniziative governative legate al PNRR ed al PNC.

In base al quadro strategico elaborato dal Master Plan Team coerente e comprensivo dell'esistente, delle operazioni in corso, di quelle potenziali si distinguono i principali ambiti di attività su cui l'Ateneo sta operando:

- spazi per la formazione sia di tipo tradizionale sia di tipo innovativo (spazi per challenge, flipped classroom, seminari atelier);
- spazi da dedicare a nuovi laboratori per ricerca e trasferimento tecnologico, in particolare dedicati ai centri interdipartimentali ed alle grandi infrastrutture di ricerca;
- spazi per team studenteschi, luoghi di aggregazione e di lavoro comune dedicato all'intraprendenza ed alla imprenditorialità dei giovani;
- spazi per sviluppare ecosistemi di ricerca ed innovazione, aperti all'insediamento di aziende che sviluppino progetti e programmi in sinergia con l'Ateneo.

La ricognizione effettuata sulla disponibilità ed adeguatezza degli spazi di Ateneo ha portato a rappresentare un portfolio di interventi che risponda ad un quadro delle esigenze che consideri



l'espansione numerica degli iscritti al nostro Ateneo e la crescente richiesta del territorio di collaborare col Politecnico nell'ambito della ricerca e della terza missione.

Le azioni intraprese in risposta alle istanze sopra descritte consistono nella mappatura delle destinazioni d'uso degli spazi esistenti di Ateneo ai fini della programmazione del fabbisogno di aree per didattica, ricerca e servizi a supporto.

A tale ricognizione segue la progettazione e la realizzazione di spazi didattici aggiuntivi con l'acquisizione e la riqualificazione di edifici. Pertanto, si è dato corso ad iniziative progettuali quali la riqualificazione della sede di **Torino Esposizioni** e la realizzazione del Polo di Mirafiori (**Piattaforma del Manufacturing 4.0**) e del **Polo dell'Aerospazio** presso Corso Marche. Altri progetti strategici sono la costruzione di nuovi corpi di fabbrica della **Digital Revolution House** e del **Giovanni Cottino Learning Center**.

La realizzazione della **Digital Revolution House** - nuovo centro per la ricerca e la didattica innovativa nell'area limitrofa all'Energy Center- consentirà di aumentare l'impegno del Politecnico verso la terza missione e lo sviluppo di esperienze transdisciplinari nei campi dell'ingegneria, dell'architettura e del design. Costituirà uno spazio dove discipline diverse lavorano su progetti comuni collaborando anche con aziende esterne ed in cui ricercatori, imprese e studenti possono cooperare per il trasferimento tecnologico della ricerca nella società. Nell'edificio è previsto l'insediamento della "Casa dei Team", di un'Area per i master e l'alta formazione e un'Area per la Ricerca. Il progetto è stato redatto secondo il Protocollo ITACA che costituisce uno tra i più diffusi sistemi di valutazione del livello di sostenibilità energetica e ambientale degli edifici, consentendo di verificare le prestazioni di un edificio in riferimento non solo ai consumi e all'efficienza energetica, ma altresì considerando il suo impatto sull'ambiente e sulla salute dell'uomo. La costruzione del **Cottino Learning Center** valorizzerà ulteriormente uno spazio dalla forte valenza estetica e simbolica dove sorgerà una vera e propria piazza, un luogo di condivisione e vita per gli studenti, da integrare con i servizi che si attiveranno nello stesso. L'edificio accoglierà il primo campus dedicato all'*impact education* ed attraverso nuovi modelli formativi e didattici sui temi della sostenibilità social, sarà il luogo dove creare percorsi formativi altamente distintivi per studenti, manager, organizzazioni private e istituzioni, attraverso una stretta collaborazione tra le due istituzioni.

La realizzazione di nuovi spazi di ricerca passa attraverso l'edificazione di nuovi laboratori -si pensi agli interventi edilizi relativi a Piattaforma dell'Aerospazio in Corso Marche e, anche per quanto attiene alla ricerca la Piattaforma dell'Automotive (Manufacturing 4.0) a Mirafiori - ma anche mediante la riqualificazione di laboratori esistenti presso le attuali sedi di Ateneo (laboratori di eccellenza, ERC, laboratori informatici).

Infine il progetto del complesso Torino Esposizioni (**Riqualificazione dei Padiglioni 3A, 3B e Padiglione 1**) è un intervento di riqualificazione e restauro di uno spazio pubblico e culturale di somma importanza. Il Politecnico di Torino intende infatti riaggregare nel Campus Valentino gli spazi relativi alla didattica dei corsi di laurea in Architettura, Pianificazione e Design, in un Campus nel quale le aule, gli spazi collettivi e quelli di connettivo rappresenteranno un unico sistema di luoghi in cui si insegna, si studia, ci si incontra, si fa cultura. L'intervento è in fase di progettazione ma vi sono già alcune indicazioni di massima sull'organizzazione degli spazi della didattica innovativa, con previsione di spazi flessibili (moduli, pareti mobili), spazi "delimitati" (team work, meeting, workshop), spazi per lezioni, auditorium, team work, con possibilità di organizzazione eventi e socialità.

Sono in corso di realizzazione altri interventi di ristrutturazione di spazi esistenti dell'Ateneo e va ricordata la campagna di adeguamento dei sistemi di gestione della sicurezza anche in conformità al dettato normativo di cui al DM 25/8/2022 che ha intrapreso il Politecnico avviata attraverso la verifica delle strutture e delle parti edili nonché sugli impianti anche in considerazione dell'età di costruzione di alcuni edifici.



Da ultimo una riflessione di carattere metodologico. La realizzazione dei vari interventi costituenti il Master Plan di Ateneo si sta rivelando fondamentale poiché consente la riflessione su temi e problemi acquisendo e recuperando un'ampia visione di dati che, in modo così organico, non erano mai stati analizzati. Questa occasione ha consentito pertanto di giungere a considerazioni finali che hanno aperto orizzonti diversi da quelli a cui l'Ateneo era abituato. Soprattutto la collezione di dati –molti dei quali condivisi con il Ministero e quindi alla base della definizione delle esigenze e delle correlate soluzioni- ha conseguito una visione prospettica del Politecnico ed ha consentito di orientare anche gli impegni finanziari.

Il disegno della “casa futura” inteso come consistenza e destinazione d'uso dei contenitori nonché la scelta della localizzazione delle sedi conseguente e/o correlata alle opportunità urbane al contorno, non potrà che essere congiunta alla qualificazione dei processi e delle competenze interne.

2.2.9 Sostenibilità, Piano decarbonizzazione e azioni per il contenimento energetico

Sostenibilità

Il percorso del Politecnico di Torino verso un Campus Sostenibile è iniziato nel 2015 con l'avvio del progetto Green Team, un hub di raccolta di competenze e sensibilità relative ai 17 SDG dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, declinati all'ambito universitario.

L'obiettivo del Team è quello di favorire l'integrazione delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile all'interno delle attività di ricerca, didattica, comunicazione e in tutte le azioni di supporto, per preparare la comunità studentesca e personale ad affrontare le grandi sfide poste dall'Agenda 2030.

L'organizzazione del lavoro in specifici Gruppi di Lavoro (GdL), presidiati da Coordinatori di Ateneo, consente di implementare tematiche verticali e di affiancare azioni trasversali di engagement per meglio supportare gli obiettivi di “impegno pubblico e sociale” dell'Ateneo. Il Green Team, che è composto da oltre 90 membri, tra personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo bibliotecario, in rappresentanza di tutte le componenti dell'Ateneo, amministrativamente si appoggia alla Direzione CALOS che coordina l'operatività delle diverse attività e supporta la Presidenza e il coordinamento della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS).

Gli ambiti di interesse del Green Team sono 6: Energia e Cambiamenti Climatici, Mobilità Sostenibile, Risorse, Educazione e Public Awareness, Inclusione ed Equità, Monitoraggio, ciascuno di questi coordinato da uno o più docenti referenti e per ognuno degli ambiti vengono avviate iniziative specifiche con l'obiettivo di supportare il percorso dell'Ateneo nel perseguimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile. In prospettiva futura, e nell'ottica anche di contribuire al raggiungimento degli obiettivi del piano di decarbonizzazione di cui si parla nella prossima sezione, si prevede di continuare ad agire su fronti molteplici attraverso:

- azioni di coinvolgimento della comunità (call for posters, call for ideas, student sustainability hub, ...)
- attività di public engagement sui temi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (iniziative ed eventi collaborazione con stakeholders del territorio, progetto bookcrossing, ...)
- azioni a supporto del Green Team di Ateneo e dei suoi Manager sui vari temi di competenza (mappatura degli SDGs nelle attività di didattica, linee guida per l'organizzazione di eventi sostenibili, recupero dei materiali delle mostre espositive dell'Ateneo, promozione dell'uso delle borracce, ...)

In particolare, sui temi della mobilità sostenibile, oltre ad essersi dotato di un Mobility Manager dal 2012, l'Ateneo ha adottato dal 2021 un piano proprio Piano di Spostamento Casa Lavoro (PSCL) come richiesto dall'articolo 229, comma 4, del Decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020, convertito,



con modificazioni, dalla Legge n. 77 del 17 luglio 2020. Il PSCL è un documento realizzato sulla base dell'analisi della mobilità dei dipendenti, sull'offerta del trasporto locale e sulle caratteristiche dell'azienda, con il duplice obiettivo di individuare le misure utili a orientare gli spostamenti casa-lavoro del personale dipendente verso forme di mobilità sostenibile alternative all'uso individuale del veicolo privato a motore e di definire i benefici conseguibili con l'attuazione delle misure in esso previste, valutando i vantaggi per i dipendenti, per l'impresa o PA e per la collettività, sia in termini economici e di produttività che per l'impatto ambientale e sociale.

Piano di decarbonizzazione e azioni di contenimento energetico

Il rispetto degli obiettivi dell'Accordo di Parigi e Glasgow sul clima finalizzati a raggiungere le "emissioni nette zero" di gas serra entro il termine del 2050 è un tassello fondamentale per contenere i cambiamenti climatici ed il loro impatto.

Il Politecnico di Torino, insieme a 1197² università internazionali, ha aderito alla campagna globale "Race To Zero" supportata dall'UNFCCC. Il nostro Ateneo ha deciso di anticipare la scadenza all'anno 2040 e, coerentemente, la linea di attività legata alla decarbonizzazione, è uno dei filoni prioritari della Strategia di Ateneo, ripresa dai documenti programmatici.

Per raggiungere questi obiettivi è stato avviato un ambizioso e significativo progetto di analisi delle emissioni dell'Ateneo e di programmazione delle possibili azioni di mitigazione delle emissioni climalteranti (Net to 0), con il pieno coinvolgimento della *governance* dell'Ateneo, di tutte le strutture tecniche di supporto, nonché della comunità accademica, avvalendosi anche dell'esperienza maturata negli anni come Ateneo capofila della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile.

In questa prospettiva le iniziative che costituiranno il programma di adattamento e mitigazione sono già diventate parte integrante degli strumenti di pianificazione e controllo dell'Ateneo, attraverso il coordinamento del **Green Team** di Ateneo. Il programma di lavoro sarà inoltre gestito in coerenza complessiva ed in forte raccordo con la programmazione triennale dei lavori pubblici e la programmazione biennale delle forniture e dei servizi. A questo scopo, sarà fondamentale la stretta collaborazione con le Direzioni di Ateneo e con i gruppi di ricerca afferenti ai Dipartimenti di Ateneo.

Per una efficace integrazione tra gli strumenti di programmazione, gli obiettivi di decarbonizzazione e le azioni conseguenti sono stati già inseriti nel presente PIAO, nell'Action Plan di Ateneo e nel Piano della Performance di Ateneo, in modo specifico per le strutture maggiormente coinvolte nelle attività di mitigazione.

Nell'Action Plan sono già state previste alcune azioni necessarie per l'implementazione di un sistema di pianificazione e controllo degli aspetti di sostenibilità del Politecnico, in coerenza con i Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 e gli obiettivi "Net to 0": la redazione di un inventario delle emissioni di CO₂ dell'Ateneo, la costruzione del programma di mitigazione, l'identificazione degli strumenti per la valutazione dell'impatto delle azioni programmate anche nell'ottica della partecipazione ai ranking tematici.

In coerenza con queste azioni strutturali sono state sviluppate specifiche iniziative di comunicazione e sensibilizzazione verso tutta la comunità politecnica al fine di creare una comunità consapevole e tesa al raggiungimento dei medesimi obiettivi.

Come indicato anche negli ultimi documenti ministeriali, il tema dell'efficientamento energetico, già presente ormai da molti anni nella nostra programmazione dei lavori, assume ora, dettata anche dal momento storico internazionale, una importanza strategica negli obiettivi e nelle azioni dell'Ateneo. Se nel maggio del 2022, in merito al tema degli interventi destinati alla decarbonizzazione il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo aveva approvato un investimento

² <https://www.educationracetozero.org/home>



straordinario di 10M€, nella seduta di marzo 2023, l'importo è stato ulteriormente incrementato arrivando, complessivamente a 19M€. Tale importo è frutto della ridefinizione del quadro degli interventi destinati a questo tema, in ottica di un'integrazione delle attività e nel rispetto di un principio di economia procedimentale e di efficienza di cantierizzazione. Infatti, nell'ambito di due macro progetti relativi a edifici della sede centrale, sono state integrate le azioni finalizzate alla coibentazione delle superfici esterne, al potenziamento degli impianti fotovoltaici, alla sostituzione dell'illuminazione attuale con luci LED ed alla sostituzione degli infissi, consentendo di avviare un programma ambizioso di opere e azioni volte a contribuire al processo di decarbonizzazione dell'Ateneo.

2.2.10 Comunicazione

La conoscenza e un'informazione diffusa circa gli obiettivi di valore pubblico che l'Ateneo si prefigge, la promozione della progettualità del Politecnico, la condivisione con il contesto esterno delle opportunità negli ambiti della ricerca, della didattica e della terza missione, la valorizzazione dei risultati, ecc., sono fattori molto spesso determinanti per il successo dell'azione, delle iniziative, dei progetti.

L'Action Plan abbraccia l'intera progettualità strategica sui diversi ambiti tematici e integra chiaramente anche la dimensione della "comunicazione", rivolta sia al pubblico esterno che alla comunità interna, intesa in modo allargato come strumento abilitante e valorizzante dei progetti e delle iniziative attivate dall'Ateneo. Coerentemente con questo approccio i progetti dell'Action Plan vengono classificati ("taggati") anche secondo la dimensione della comunicazione, permettendo di rappresentarla in questo modo secondo una visione strategica. Questa visione, integrata da azioni, obiettivi e iniziative di carattere più "ordinario" sono descritte nel **Piano di Comunicazione di Ateneo a 360° 5.4 - ALLEGATO 4: Comunicazione di Ateneo a 360°**.

Di seguito vengono riportate le principali iniziative progetti strategici dell'Action Plan previsti dal piano, secondo le diverse linee di missione/ambiti.

Didattica:

- potenziare la promozione e la comunicazione in ambito Offerta Formativa, a partire dal rafforzamento delle iniziative di promozione dei corsi di studio, dalla revisione degli eventi (es. Open Days) e la loro focalizzazione verso gli studenti internazionali, fino al miglioramento dell'attrattività degli Honor Program;

Ricerca:

- supportare con iniziative di comunicazione e valorizzazione efficaci la progettualità PNRR al fine di garantire la promozione dei risultati e l'implementazione delle azioni di comunicazione previste dai diversi progetti;
- rafforzare la promozione e la visibilità esterna ed interna della ricerca condotta dall'Ateneo e dai gruppi di ricerca, a partire dalla realizzazione della Vetrina della Ricerca e la sua integrazione con l'Anagrafe della Ricerca;
- supportare con iniziative di comunicazione e valorizzazione efficaci lo sviluppo dei servizi per l'attrazione e il supporto alla carriera dei giovani ricercatori;
- supportare con iniziative di comunicazione e valorizzazione efficaci le azioni e lo sviluppo degli strumenti per la promozione dell'offerta del dottorato industriale;

Terza Missione:

- sviluppare ulteriormente la capacità dell'Ateneo di organizzazione e di promozione di eventi istituzionali, manifestazioni culturali e scientifiche, elementi chiave per rafforzare il contributo



del Politecnico nell'ambito del Public Engagement (es. Biennale Tecnologia, Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori);

- supportare con iniziative di comunicazione e valorizzazione efficaci il potenziamento dei servizi di Trasferimento Tecnologico, essenziali per integrare la filiera del processo di ricerca con le attività di innovazione ed elemento fondamentale per la compiuta realizzazione dei progetti PNRR, PNR e HE;
- sviluppare la comunità Alumni/ae e le reciproche relazioni a partire dal consolidamento del "catalogo dei servizi", proseguendo con la valorizzazione della comunità e la realizzazione di eventi specifici;
- sviluppare ulteriormente la presenza e partecipazione dell'Ateneo ad eventi organizzati e promossi dal territorio (es. Biennale Democrazia, Salone del Libro, Festival Internazionale dell'economia, ...);
- supportare il rafforzamento delle relazioni internazionali con la CINA;
- supportare promozione, sviluppo e rilancio delle squadre sportive rappresentative dell'Ateneo;

Comunicazione e Immagine:

- realizzazione e implementazione del nuovo Sito Web di Ateneo, uno dei principali strumenti per comunicare con il pubblico e gli stakeholder, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia e la fruibilità delle informazioni, sfruttando i più recenti paradigmi della comunicazione e le nuove tecnologie orientate agli utenti.
- Creazione di un archivio Media [Poli-VIDEO] relativo agli spazi e alle attività di Ateneo
Campagna di riprese sistematiche su luoghi, laboratori, studenti, dipartimenti, ecc. per un nuovo e aggiornato archivio multimediale dell'Ateneo

2.2.11 Programmazione triennale 2021-2023: sintesi

All'interno delle azioni e degli obiettivi contenuti nell'Action Plan si collocano alcuni filoni progettuali che rispondono alla normativa ministeriale legata all'attribuzione del fondo per la Programmazione Triennale 2021-2023 (TAG PRO3).

La Programmazione Triennale 2021-2023 di Ateneo è stata redatta sulla base del Decreto Ministeriale n. 289 del 25 marzo 2021 che ha previsto che ogni Ateneo definisse la propria programmazione scegliendo **2 obiettivi** tra i 5 proposti (Didattica, Innovare i servizi alla popolazione studentesca, Dimensione internazionale, Ricerca a livello globale, Giovani ricercatori e Personale universitario) e almeno **2 indicatori target** per ciascun obiettivo.

Gli obiettivi scelti dall'Ateneo riguardano:

- **Obiettivo A** - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria (si inserisce all'interno della missione Didattica e vede come stakeholder studenti e famiglie) attraverso i seguenti progetti:
 - Potenziamento di progetti/percorsi per l'acquisizione delle competenze trasversali destinato agli studenti e studentesse;
 - Contestuale valorizzazione delle competenze trasversali acquisite dagli studenti attraverso il rilascio di certificazioni Open Badge con sistemi di Digital Credentials.
- **Obiettivo E** - Investire su futuri giovani ricercatori e personale delle Università attraverso i seguenti progetti:



- Potenziamento dell'attrazione dei giovani ricercatori a tempo determinato (si inserisce nella missione Ricerca);
- Potenziamento degli interventi formativi di dominio e di *soft skill* a favore del personale tecnico amministrativo e bibliotecario (si innesta all'interno del Piano di formazione del personale).

Considerato l'arco temporale di copertura della Programmazione Triennale, all'interno dell'Action Plan rimangono vivi i progetti relativi al raggiungimento dei 4 target, ma possono essere considerati conclusi al 31/12/23 i target (e quindi le milestones), relativi all'obiettivo E.

I target finali relativi all'obiettivo A saranno invece verificati al termine dell'a.a. 23/24, pertanto si potranno considerare conclusi nell'anno 2024.

La conclusione della Programmazione Triennale 21-23 presuppone l'attivazione di una nuova programmazione 22-26, per la quale si attende l'emissione del Decreto Ministeriale con le linee guida.

A seguito di tale Decreto, l'Ateneo redigerà un nuovo programma sulla base delle indicazioni in esso contenute, che verrà quindi recepito nell'Action Plan della prossima edizione.

2.3 Performance

Il Piano degli obiettivi di performance 2024-2026 si articola in un insieme coordinato di iniziative e progetti derivanti dalle azioni previste dall'Action Plan, integrati da iniziative e progetti di carattere trasversale o gestionale sotto l'indirizzo della Direzione Generale. Di seguito si riportano i principali elementi di rilievo presenti nel Piano:

- forte legame tra obiettivi di performance della Direzione Generale e dei Dirigenti e la strategia, attuata attraverso l'Action Plan. Tutti gli obiettivi PROGETTUALI sono di stretta derivazione dall'Action Plan 2024-2026 approvato negli OOddGG di dicembre 2023.
- obiettivi PROGETTUALI assegnati ai distretti di dipartimento a partire da una proposta coordinata della Direzione Generale, caratterizzata da impatto trasversale sulle strutture e servizi;
- consolidamento dei processi di monitoraggio degli obiettivi del piano, sia in fase di loro definizione, sia in fase di valutazione degli avanzamenti e dei risultati raggiunti (SAL intermedi e finali). Il potenziamento del monitoraggio è stato realizzato con la costituzione della Rete Professionale Performance e Programmazione Integrata, realtà organizzativa composta da personale collegata ai Distretti o all'Amministrazione Centrale, che si raccordano funzionalmente e tematicamente con la Struttura Tecnica Permanente. La Rete Professionale Performance e Programmazione Integrata è costituita con lo scopo organizzativo di razionalizzare il lavoro all'interno delle Strutture in relazione ai processi di Ateneo inerenti la programmazione integrata e la performance (Action Plan, PIAO, ciclo della Performance, Good Practice).

In particolare, considerata la rilevanza e l'impatto sull'organizzazione dell'attuazione del PNRR, la Direzione Generale ha confermato di indirizzare in modo forte gli obiettivi da raggiungere in questo ambito da parte delle Direzioni e delle strutture amministrative identificando obiettivi comuni e trasversali a tutte le unità organizzative. Obiettivi comuni connessi alla gestione del PNRR sono altresì stati assegnati dalla DG ai Responsabili Gestionali dei Distretti di dipartimento.

2.3.1 Sistema di Misurazione e Valutazione e sua integrazione con l'Action

Il Piano 2024-2026 si basa sul Sistema di Misurazione e Valutazione 2024-2026 (SMVP) approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo nel mese di ottobre 2023.

2.3.2 Piano obiettivi 2024

Il Piano degli obiettivi 2024-2026 è stato predisposto in stretta coerenza con i progetti e le azioni previste dall'Action Plan approvato dal CdA. Gli obiettivi di PERFORMANCE STRATEGICA definiti sono quindi riconducibili alle sue azioni mentre gli obiettivi di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA sono derivati prevalentemente dai progetti dell'Action Plan e, per specifiche finalità, alle linee d'azione generali della Direzione Generale. Il Piano degli obiettivi viene completato, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, con gli obiettivi di performance INDIVIDUALE e l'intero insieme viene definito e assegnato alla Direzione Generale, ai Dirigenti e ai responsabili di strutture in staff alla DG, al personale Tecnico-Amministrativo e Bibliotecario titolari di posizioni organizzative e funzioni specialistiche.

Nei paragrafi successivi vengono sintetizzati gli obiettivi STRATEGICI e PROGETTUALI della Direzione Generale e delle strutture dirigenziali.

2.3.3 Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e Dirigenti

La tabella seguente riporta in sintesi gli obiettivi STRATEGICI assegnati per il 2024 alla Direzione Generale ed ai Dirigenti in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Ciascun obiettivo è caratterizzato dalla definizione di valori SOGLIA e TARGET che costituiscono rispettivamente i livelli minimi e pieni di risultato attesi. Gli obiettivi sono direttamente riferibili alle azioni dell'Action Plan di Ateneo.

PERFORMANCE 2024-2026 - Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e dei Dirigenti	
TITOLO	PESO
#1 Action Plan e PNRR – allineamento delle strategie esecutive	40%
#2 Informatizzazione e Digital Transformation	40%
#3 Organizzazione con focus sul modello di supporto alla gestione delle iniziative del PNRR e sulla riorganizzazione dei Distretti dei Dipartimenti	20%

TABELLA 4 - OBIETTIVI STRATEGICI PERFORMANCE DIREZIONE GENERALE E DIRIGENTI

Per approfondimenti si rimanda all'*ALLEGATO 2: Piano degli obiettivi della Direzione Generale e Dirigenti*.

2.3.4 Obiettivi progettuali della Direzione Generale

La tabella seguente riporta gli obiettivi di carattere PROGETTUALE assegnati per l'anno 2024 alla Direzione Generale in coerenza con il SMVP. Ciascun obiettivo è caratterizzato dalla definizione di valori soglia e target che costituiscono rispettivamente i livelli minimi e pieni di risultato attesi. Questi obiettivi sono riferibili a progetti attuativi dell'Action Plan di Ateneo.

Piano della PERFORMANCE 2024-2026 - Obiettivi PROGETTUALI della Direzione Generale	
TITOLO	PESO
#1 Prosecuzione delle attività connesse alla riorganizzazione dell'Amministrazione - attuazione nuovo modello dei Distretti di Dipartimento	40%
#2 Supervisione del modello gestionale relativo al Gruppo di Lavoro del PNRR ed al Program Management Advisors Team e presidio degli interventi contemplati nel PNRR e nel programma strategico di sviluppo edilizio di Ateneo	30%
#3 Controllo di gestione e monitoraggio economico finanziario, anche con riferimento all'impatto del PNRR	30%

TABELLA 5 - OBIETTIVI PROGETTUALI PERFORMANCE DIREZIONE GENERALE

Per approfondimenti si rimanda all'*ALLEGATO 2: Piano degli obiettivi della Direzione Generale e Dirigenti*.

2.3.5 Obiettivi progettuali delle strutture dirigenziali

Per l'anno 2024, al fine completare la riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale e avviare la nuova organizzazione dei Distretti, alla Direzione Generale e a tutti i Dirigenti viene assegnato un obiettivo comune "Riorganizzazione dei Distretti e Reti Professionali" riportato nella tabella che segue. Tale obiettivo di carattere trasversale è stato inoltre declinato sulle altre Aree e Strutture di I livello al fine di garantire la massima efficacia e cooperazione dell'Amministrazione nel gestire la transizione.

Un secondo obiettivo comune a tutte le strutture dirigenziali e non dirigenziali in staff alla Direzione Generale è stato definito, come nell'anno 2023, nell'ambito del PNRR per supportarne al meglio il suo sviluppo e attuazione. Tale obiettivo di carattere trasversale è stato focalizzato per ciascuna struttura su azioni specifiche in relazione all'ambito delle attività e dei processi gestiti.

Un terzo obiettivo progettuale specifico nel dominio delle Direzioni è stato assegnato alle e ai dirigenti a completamento del set di tre previsti dal SMVP.

La tabella seguente riporta in sintesi gli obiettivi di carattere PROGETTUALE assegnati per l'anno 2024 ai responsabili delle Direzioni. Questi obiettivi sono riferibili a progetti attuativi dell'Action Plan di Ateneo.

Direzione	TITOLO	PESO
Direzioni; strutture di I livello in staff alla DG; Nuclei	Riorganizzazione dei Distretti e Reti Professionali	30%
CALOS	Gestione iniziative infrastrutturali PNRR	40%
CALOS	Sviluppo servizi innovativi e sostenibili al Campus – utenti e struttura	40%
CCBI	Attuazione PNRR	30%
CCBI	Rinforzo delle attività di Public Engagement	40%
ISIAD	Coordinamento supporto informatico alle attività connesse al PNRR	30%
ISIAD	Coordinamento progetti IT dell'Action Plan, con particolare riferimento alla IT Governance e IT Communication	40%
PEPS	Attuazione PNRR	30%
PEPS	Integrazione e sviluppo dei processi di programmazione e gestione del personale	40%
PIFIC	Attuazione PNRR	30%
PIFIC	Proposte di riclassificazione dei dati di bilancio finalizzati al calcolo di indicatori di sostenibilità economico-patrimoniale e finanziaria	40%
PROGES	Attuazione lavori infrastrutturali strumentali a progetti PNRR	30%
PROGES	Progettazione e realizzazione di spazi aggiuntivi per didattica innovativa	40%
RIMIN	Attuazione PNRR	40%
RIMIN	Messa a terra delle priorità in ambito Ricerca e Innovazione tramite 3 nuovi Progetti dell'Action Plan	30%
STUDI	Attuazione PNRR Titolo: Presidio realizzazione iniziative educative transnazionali (TNE) e Digital Education Hub	20%
STUDI	Digitalizzazione processi e servizi ambito didattica	40%

TABELLA 6 - OBIETTIVI PROGETTUALI STRUTTURE DIRIGENZIALI

Per approfondimenti si rimanda all'ALLEGATO 2: Piano degli obiettivi della Direzione Generale e Dirigenti .

2.3.6 Obiettivi organizzativi – Soddisfazione degli utenti

La rilevazione della soddisfazione degli utenti (*customer satisfaction*) quale strumento per la valutazione dell'azione dell'amministrazione, riveste ormai da vari anni una particolare importanza per l'Ateneo come descritto nel SMVP. Per questo motivo a tutte le strutture di I livello e ai Distretti di dipartimento viene assegnato annualmente un **obiettivo di miglioramento della soddisfazione degli utenti** specifico in funzione delle caratteristiche della struttura stessa, delle tipologie di servizi forniti e degli utenti utilizzatori.

Questi obiettivi, che ricadono nella tipologia degli *obiettivi di efficacia* previsti dal SMVP, vengono assegnati secondo un processo che tiene conto dell'esperienza e dei risultati di soddisfazione per i servizi forniti rilevati negli anni precedenti.

Il processo prevede la definizione da parte della Direzione Generale del **set di obiettivi di customer satisfaction da assegnare a ciascuna struttura**, diversificato per focalizzare i miglioramenti sugli aspetti più rilevanti e a maggior valore aggiunto. Nell'assegnazione degli obiettivi viene proposta una valorizzazione del TARGET da raggiungere sulla base dell'andamento della soddisfazione dell'anno precedente e sulla base del valore assoluto della soddisfazione rilevata: a servizi con valori più bassi di soddisfazione viene richiesto un impegno di miglioramento maggiore rispetto a servizi che garantiscono già livelli elevati (scala di valutazione Good Practice 1 – 6). Tale proposta può richiedere rimodulazioni puntuali in situazioni particolari tra il responsabile della singola struttura e la Direzione Generale.

La figura riportata di seguito evidenzia come, nell'assegnazione degli obiettivi di *customer satisfaction* a ciascuna struttura (in ascisse nel grafico), si tenga conto dei risultati rilevati negli anni sul set di indicatori di riferimento.

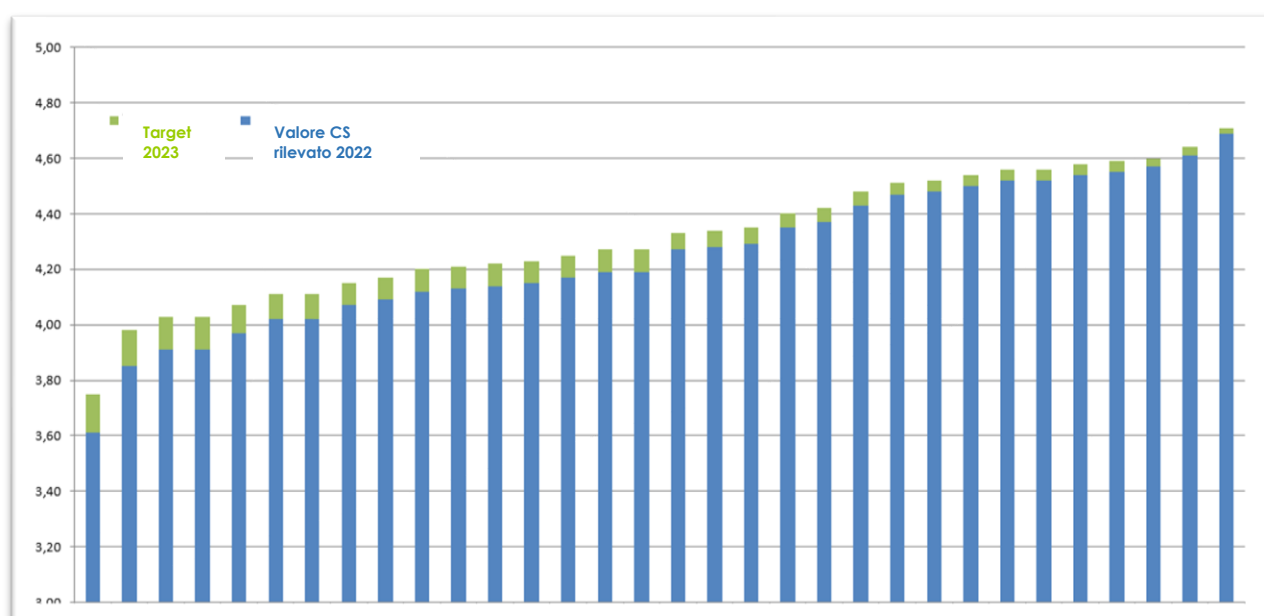


FIGURA 5 - LOGICA DI DEFINIZIONE DEI TARGET PER STRUTTURA, SULLA BASE DI UN SET DI INDICATORI ED IN FUNZIONE DEI RISULTATI PRECEDENTI

A partire dal 2023 il set di indicatori di *customer satisfaction* è stato ulteriormente razionalizzato al fine di poter definire obiettivi differenziati sia per le strutture di I livello che, qualora più coerente al contesto di servizi, per strutture di II livello. Questo processo ha inoltre portato ad omogeneizzare indicatori e obiettivi per i Distretti di Dipartimento.



2.3.7 Performance individuale e obiettivi comportamentali

La definizione ed assegnazione degli obiettivi avviene secondo un processo in cascata a partire dai vertici dell'organizzazione. Il SMVP identifica le responsabilità per la definizione degli obiettivi per i diversi ruoli ai vari livelli dell'organizzazione.

A ciascun soggetto valutato vengono assegnati obiettivi delle diverse tipologie previste dal SMPV fino a costituire un **set completo di obiettivi**. L'insieme degli obiettivi assegnati ad un soggetto costituisce la sua **scheda obiettivi**. A seconda del livello e ruolo che il soggetto ricopre nell'organizzazione il SMVP individua la numerosità ed il peso degli obiettivi assegnati.

Strutture e soggetti

Come previsto dal SMVP sono coinvolti nel ciclo della performance tutti i soggetti cui vengono assegnati incarichi organizzativi: posizioni organizzative a partire dalla Direzione Generale fino ai responsabili di uffici, professional, esperti di dominio e titolari di incarichi aggiuntivi. E' possibile consultare dinamicamente l'elenco completo degli incarichi organizzativi oggetto di valutazione per l'anno 2024 sul sito web di Ateneo nella sezione dedicata alla struttura organizzativa dell'Amministrazione:

<https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione>

Nel Piano 2024-2026 sono descritti e allegati gli obiettivi della Direzione Generale e dei Dirigenti responsabili delle 8 Direzioni.

Gli obiettivi dei responsabili di posizioni organizzative di I livello di strutture non dirigenziali (Aree in Staff), di II e III livello e di ruoli professional, esperti di dominio e titolari di incarichi aggiuntivi sono descritti dettagliatamente nel *Sistema Informativo della Performance (SIP)*.

Gli obiettivi assegnati sono corredati dai pesi secondo le logiche previste dal SMVP.

Obiettivi individuali: COMPORTAMENTALI

Gli obiettivi COMPORTAMENTALI 2024 sono anch'essi assegnati a tutti i soggetti in valutazione come previsto dal SMVP. Questi obiettivi, che confluiscono nella scheda obiettivi individuale, sono descritti e gestiti analiticamente per ciascun valutato nel *Sistema Informativo della Performance (SIP)* che implementa l'intero processo che sottende al ciclo di vita degli obiettivi (definizione > assegnazione > accettazione > valutazione in itinere > eventuale rimodulazione > valutazione finale > informazione al valutato degli esiti della valutazione).

2.3.8 Obiettivi organizzativi previsti dalla normativa

L'articolo 4-bis del decreto-legge 24/02/2023 n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, introduce specifiche disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Le disposizioni si collocano nel più ampio contesto delle riforme abilitanti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che l'Italia si è impegnata a realizzare, ed in particolare la Riforma n. 1.11 - Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie. A ciò si aggiunge la circolare n. 1 del 2024 della Ragioneria Generale dello Stato

Le disposizioni in particolare focalizzano l'attenzione sul rispetto dei tempi di pagamento delle fatture ricevute e dell'eventuale ritardo nei pagamenti rispetto ai 30 giorni disposizioni che si applicano a tutte le amministrazioni di cui all'art. 1 comma 2 del d.lgs. 165/2001 e quindi anche

alle Università. Si evidenzia che le norme in questione sembrano essere pensate per le amministrazioni centrali dello stato ma ancora una volta si dimentica che la questione dei tempi di pagamento non solo è già un obiettivo delle pubbliche amministrazioni ma lo è anche con riguardo alla pubblicazione nell'ambito della trasparenza dei tempi di pagamento e che già l'obiettivo di performance cioè la riduzione della tempistica è previsto per l'amministrazione nel suo complesso già da tempo.

Introduce pertanto l'obbligo che le pubbliche amministrazioni individuino specifici obiettivi circa il rispetto dei tempi, da assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture. Per la definizione degli obiettivi vengono considerati gli indicatori monitorati attraverso la **piattaforma dei crediti commerciali (PCC)** ed in particolare:

- Indicatore: tempo medio di pagamento: Target 30 gg
- Indicatore: tempo medio di ritardo: Target 0 gg

Logiche di calcolo degli indicatori:

- Per il 2024: indicatori calcolati su un volume di pagamenti di almeno l'80% dell'ammontare dell'importo dovuto per le fatture ricevute
- Per il 2025: indicatori calcolati su un volume di pagamenti di almeno l'95% dell'ammontare dell'importo dovuto per le fatture ricevute

Per quanto concerne l'applicazione della norma occorre considerare che il Politecnico di Torino ha investito già parecchi anni fa nella dematerializzazione del processo di fatturazione e nella centralizzazione delle fasi di ricezione, pagamento e monitoraggio lasciando alle singole strutture le sole fasi di approvazione tecnica e autorizzazione alla liquidazione. Il risultato tangibile di questi investimenti, affiancati da azioni formative specifiche del personale coinvolto, è riscontrabile in valori degli indicatori PCC nel corso degli ultimi anni sono risultati strutturalmente migliori rispetto a quelli previsti dalla norma. Alla luce di queste considerazioni e del fatto che i processi di pagamento delle fatture sono fortemente distribuiti e diffusi nelle strutture organizzative dell'Amministrazione, la valutazione di un obiettivo in tal senso, unico e comune a tutti i dirigenti e alla Direzione Generale, verrà effettuata a fine ciclo performance 2024 per l'intera organizzazione.

La soluzione è quella di prevedere nella dimensione della performance che tutto il processo per la gestione della tempistica di pagamento (in particolare valutare se sia il caso di accentrare o meno il processo delle fatturazioni) anche sulla base di quanto contenuto nell'art. 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 dove sono collegati tantissimi soggetti che contribuiscono al risultato finale, sia evidenziato negli obiettivi proprio perché non può essere considerato responsabile solo chi firma l'ordinativo di pagamento che di solito coincide con il Direttore Generale, con il dirigente responsabile del bilancio e così via. In questa direzione poi potrebbero essere integrati gli obiettivi generali dell'amministrazione.

Per maggiori informazioni sul monitoraggio trimestrale dei tempi di pagamento far riferimento alla sezione Amministrazione Trasparente > Pagamenti dell'amministrazione:

<https://www.polito.it/amministrazione-trasparente/pagamenti-dell-amministrazione>



2.3.9 Performance organizzativa di Ateneo e performance individuale

Gli obiettivi di performance descritti nei paragrafi precedenti fanno riferimento e si applicano alla componente del personale con incarichi organizzativi definiti ai vari livelli dell'Amministrazione.

Come previsto dal SMVP completano il quadro degli obiettivi messi in atto dall'Ateneo in materia di performance e valutazione delle prestazioni, quelli che impattano sull'intera organizzazione dell'amministrazione e che coinvolgono tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario nel suo complesso e individualmente, ovvero la performance organizzativa di Ateneo e la performance individuale.

Rientrano in questa fattispecie obiettivi di miglioramento della qualità percepita dagli utenti dei servizi dell'Amministrazione e obiettivi progettuali / iniziative ritenute prioritarie dalla Direzione Generale. Si tratta di obiettivi/progetti che vengono presi in carico dai soggetti responsabili di struttura coinvolti cui compete la realizzazione e la valutazione del contributo del personale coinvolto nei progetti secondo i criteri definiti nei progetti stessi. La valutazione finale avviene normalmente a livello della singola persona in base al contributo fornito.

Questi obiettivi, e i relativi criteri di valutazione, verranno definiti prossimamente dalla Direzione Generale in modo da completare l'applicazione degli strumenti di performance previsti dal SMVP per l'anno 2024.

2.3.10 Ciclo Performance – fasi e responsabilità

Nella tabella che segue sono definiti gli ambiti di valutazione, le azioni previste per garantire il corretto svolgimento del ciclo della performance, le tempistiche e le strutture responsabili.

AMBITO	AZIONI PREVISTE	TEMPI DI ATTUAZIONE	STRUTTURA RESP. E RIF.
Aggiornamento del SMVP	Coordinamento attività e redazione Informazione e condivisione novità SMVP ai valutatori e valutati	OTTOBRE (anno X-1)	Direzione PEPS Parere vincolante del Nucleo di Valutazione (NUV) su SMVP
Predisposizione piano obiettivi Performance	Coordinamento attività di supporto alla definizione e raccolta degli obiettivi da parte delle strutture Stesura del Piano	DICEMBRE (anno X-1)	Direzione PEPS coordinamento
Obiettivi STRATEGICI e PROGETTUALI Direzione Generale e Dirigenti	Definizione obiettivi e target anno X Misurazione dei risultati anno X-1	DICEMBRE (anno X-1) GENNAIO (anno X+1)	Organi di Governo Supporto Direzione PEPS - NUV
Obiettivi I livelli, II e III liv	Definizione obiettivi e target anno X Misurazione dei risultati anno X-1	DIC (anno X-1) GENNAIO (anno X+1)	DG Supporto Direzione PEPS - DG – NUV, secondo i ruoli previsti dal SMVP
Predisposizione PIAO	Redazione del PIAO e della sezione Performance all'interno del PIAO	GENNAIO (anno X)	Direzione PEPS coordinamento
Comunicazione	Comunicazione alle strutture dei contenuti del piano degli obiettivi Informativa alle OO.SS. Comunicazione operativa in corso di ciclo	GENNAIO (anno X) Dopo approvazione da parte OdG	Direzione Generale Delegazione di Parte Pubblica Responsabili secondo i ruoli previsti dal SMVP
Relazione sulla performance	Redazione Relazione Performance Validazione Relazione	MARZO (anno X+1) MARZO (anno X+1)	Direzione PEPS NUV
Relazione Annuale del NUV	Coordinamento attività e predisposizione sezione della performance per la relazione finale del NUV	MAGGIO (anno X+1)	Direzione PEPS coordinamento NUV

TABELLA 7 - CICLO 2024: TEMPI, AZIONI E RESPONSABILITÀ



2.4 Rischi corruttivi e Trasparenza

2.4.1 Contesto di riferimento

Per il terzo anno consecutivo si è proceduto a sviluppare il PTPCT come parte della programmazione integrata di Ateneo (PIAO), con le misure di prevenzione della corruzione incluse nella programmazione strategica di Ateneo (Action Plan) e declinate negli obiettivi progettuali della Performance. In tal senso la prevenzione della corruzione è intesa quale dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale rispetto a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale dell'Ateneo.

Impone ricordare il forte impatto della gestione dei fondi assegnati con il PNRR sulle attività di prevenzione anticorruzione. Per l'aumento delle attività, della loro portata e del numero di risorse umane dispiegato nelle operazioni è stato necessario prevedere un potenziamento delle azioni e della rete: per questo lo Staff di supporto al RPCT è stato arricchito a partire da gennaio 2023 con la professionalità di due Esperti di dominio della Struttura AVVIO e di un raccordo permanente con il Gruppo di Lavoro che per i prossimi anni seguirà il PNRR.

È opportuno ricordare in questa sede che le situazioni rilevanti ai sensi della legge anticorruzione sono più ampie della fattispecie penalistica e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

Il concetto di "corruzione", quindi, è inteso in senso lato, comprendendo tutte le attività dell'Ateneo (scientifiche, formative, amministrative) nelle quali si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Il PTPCT pertanto è rivolto a tutto il personale dell'Università: personale tecnico amministrativo, C.E.L. ed al personale docente e ricercatore. Per quanto compatibili, le misure e gli obblighi di condotta previsti nel Piano si applicano anche a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, ai collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai titolari di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai titolari di borse di studio e di ricerca; agli studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale; ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione e ad ogni altro soggetto a cui la normativa estenda l'applicazione.

Tutti i soggetti citati sono tenuti a prendere visione del Piano anticorruzione, ad osservarlo e a farlo osservare. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza darà opportuna visibilità e diffusione al Piano della prevenzione della corruzione. Il PIAO, di cui il PTPCT è parte, è pubblicato sul sito istituzionale Amministrazione Trasparente, sotto-sezione *Altri contenuti* *Prevenzione della corruzione* e sotto-sezione Disposizioni generali.

È dovere di tutto il personale:

- prendere visione del presente Piano;
- adottare tutti gli standard di condotta raccomandati nel Piano;
- rivolgersi al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza o al Gruppo di Supporto per ottenere consiglio circa la condotta da tenere in relazione a fattispecie ivi previste.

Nel rispetto della disciplina civile, penale ed amministrativa, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 l'accertata violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce



illecito disciplinare e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti.

2.4.1.1 Il contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione.

Per l'analisi dettagliata del contesto interno si rinvia a *SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE* e al par. 3.1 - *Struttura organizzativa dell'Amministrazione*

Un importante tassello dell'analisi del contesto interno finalizzata alla prevenzione della corruzione è la mappatura dei processi (par. 2.4.2 - *Mappatura dei processi e valutazione del rischio*) e l'analisi delle Relazioni del RPCT degli anni precedenti, da cui si evince la pressoché nulla incidenza di fatti corruttivi interni e l'assenza di segnalazioni di whistleblowing.

2.4.1.2 Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è finalizzata a comprendere meglio come le dinamiche dell'ambiente esterno possano incidere sull'esposizione dell'Ateneo al rischio corruttivo.

Il Politecnico di Torino ha una consolidata tradizione di rapporti e relazioni istituzionali a livello locale, nazionale ed internazionale. Sono quindi molteplici i soggetti che possono influenzare le attività dell'Ateneo: studenti, famiglie, istituzioni, imprese, comunità scientifica.

Dalle Relazioni relative all'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata presentate nell'anno 2020 e 2021 al Parlamento dai rispettivi Ministri dell'Interno, emerge che l'infiltrazione, da parte della criminalità organizzata, nel settore degli appalti e dei sub-appalti costituisce la forma più evoluta di condizionamento del tessuto economico produttivo.

In particolare, nella relazione del 2021, le analisi condotte evidenziano come la crisi generata dalla pandemia abbia avuto l'effetto di accelerare i cambiamenti economici e sociali che nell'era "pre-COVID" erano ancora in uno stato embrionale potendosi, pertanto, estendere ulteriormente i tentativi di infiltrazione nell'economia legale e nella gestione della cosa pubblica.

Nel 2022 la UIF (Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia) ha ricevuto 155.426 segnalazioni di operazioni sospette, in aumento (+11,4 %) rispetto a quelle pervenute nel periodo corrispondente del precedente anno.

Risulta inoltre che la tendenza all'inquinamento del tessuto economico-imprenditoriale ed al condizionamento dei processi decisionali delle pubbliche amministrazioni locali caratterizzi tutte le maggiori organizzazioni malavitose e coinvolga la gran parte dei settori di rilevanza strategica, compresi quelli connessi ai progetti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Dalla situazione tratteggiata discende l'importanza per gli enti di monitorare con particolare attenzione l'ambito degli Appalti.

Il Rapporto pubblicato dall'ANAC il 17 ottobre 2019 "La corruzione in Italia (2016-2019). Numeri, luoghi e contropartite del malaffare" offre un quadro delle vicende corruttive nella penisola redatto sull'analisi dei provvedimenti emessi dall'Autorità giudiziaria nel triennio 16-19.

Anche questo documento evidenzia la delicatezza del settore degli Appalti, individuato quale ambito maggiormente a rischio illeciti: il 74% delle vicende ha riguardato infatti l'assegnazione di

appalti pubblici (per interventi di riqualificazione e manutenzione – 40% del totale; attività legate al ciclo dei rifiuti – 22% del totale; ambito sanitario - 13%).

Per quanto riguarda le modalità operative solo il 18% delle vicende corruttive ha riguardato affidamenti diretti; in tutti gli altri casi sono state espletate procedure di gara su bandi definiti dall'Autorità "sartoriali".

E' stata rilevata inoltre una strategia diversificata a seconda del valore dell'appalto: per quelli di importo particolarmente elevato, hanno prevalso i meccanismi di turnazione fra le aziende e i cartelli veri e propri (resi evidenti anche dai ribassi minimi rispetto alla base d'asta, molto al di sotto della media); per le commesse di minore entità si è assistito invece al coinvolgimento e condizionamento dei livelli bassi dell'amministrazione (ad es. il direttore dei lavori) per intervenire anche solo a livello di svolgimento dell'attività appaltata.

Di seguito, alcune delle principali peculiarità riscontrate nelle vicende di corruzione prese in esame:

- illegittimità gravi e ripetute in materia di appalti pubblici: affidamenti diretti ove non consentito, abuso della procedura di somma urgenza, gare mandate deserte, ribassi anomali, bandi con requisiti funzionali all'assegnazione pilotata, presentazione di offerte plurime riconducibili ad un unico centro di interesse
- inerzia prolungata nel bandire le gare al fine di prorogare ripetutamente i contratti ormai scaduti (in particolare nel settore dello smaltimento rifiuti)
- assenza di controlli (soprattutto nell'esecuzione di opere pubbliche)
- assunzioni clientelari
- illegittime concessioni di erogazioni e contributi
- concorsi svolti sulla base di bandi redatti su misura
- illegittimità nel rilascio di licenze in materia edilizia o nel settore commerciale
- illiceità in procedimenti penali, civili o amministrativi, al fine di ottenere provvedimenti di comodo.

Sullo specifico versante dello scambio corruttivo, nonostante il denaro continui a rappresentare il principale strumento dell'accordo illecito (48% delle vicende esaminate) soprattutto quando si tratta di piccoli importi (da 50 a 3000 euro), l'ANAC ha denunciato la presenza di nuove forme di corruzione, che si traducono nella cosiddetta smaterializzazione della tangente, organizzate per impedire la tracciabilità delle somme illecitamente percepite. La nuova frontiera del *pactum sceleris* è rappresentata dal posto di lavoro: l'assunzione di coniugi, congiunti o soggetti riconducibili al corrotto. Altre modalità corruttive che non prevedono l'utilizzo diretto del contante sono l'assegnazione di prestazioni professionali sotto forma di consulenze a persone o società riconducibili al corrotto; benefit di diversa natura (benzina, pasti, soggiorni) oltre a svariate tipologie di ricompense (ristrutturazioni edilizie, riparazioni, ...).

Le contropartite sopra elencate, soprattutto quelle di modesto valore, indicano come la funzione pubblica, in presenza di determinati fattori condizionanti, possa facilmente deviare rispetto al fisiologico percorso istituzionale.

Dal punto di vista geografico, il primato negativo è della Sicilia, dove sono stati registrati il 18,4% degli episodi di corruzione relativamente al triennio in esame. Riguardano il Piemonte l'1,3% dei casi. I Comuni rappresentano gli enti maggiormente a rischio. Le forme di condizionamento dell'apparato pubblico più estese e pervasive si sono registrate prevalentemente a livello locale (specie al sud), secondo forme di penetrazione capillare nel tessuto sociale, economico-imprenditoriale, politico e istituzionale.

Il quadro complessivo tratteggiato dalla Relazione testimonia come la corruzione rappresenti un fenomeno radicato e persistente, anche al di là dei casi che giungono alle cronache.



La varietà delle forme di corruzione e dei settori di potenziale interesse conferma la necessità di mantenere elevata attenzione e di ricorrere ad un'azione combinata di strumenti repressivi e preventivi (misure in tema di conflitto d'interesse, rotazione periodica del personale, trasparenza, ...) che riducano a monte i fattori di rischio.

Proseguendo nell'analisi degli elementi di contesto che hanno un impatto sulle attività dell'Ateneo non si può non citare anche quest'anno la pandemia da Covid-19, che in continuità con gli anni precedenti ha richiesto di proseguire nel:

- riconoscere, quale strumento alternativo/compensativo, la didattica a distanza, o in streaming, agli studenti;
- garantire le funzionalità ai docenti per impartire la didattica in modalità alternative;
- garantire, organizzare e monitorare le sessioni di esami di profitto e di laurea nel rispetto degli obblighi normativi in essere;
- garantire i servizi amministrativi e tecnici da remoto;
- garantire la salute pubblica ed il rispetto della normativa in ambito attraverso il contingentamento degli ingressi, i controlli dei green pass, ecc.;
- definire nuove modalità di coordinamento e monitoraggio del lavoro.

L'elenco non è sicuramente esaustivo, ma rende l'idea della situazione fortemente mutata in cui si è operato nel corso dell'ultimo triennio.

Un altro elemento di contesto che ha e avrà per i prossimi anni un forte impatto sulle attività delle Pubbliche Amministrazioni e dunque anche del nostro Ateneo è l'attuazione del PNRR, per cui il Politecnico si è organizzato come descritto al par. 2.2.1 - PNRR e PNR prevedendo un'articolata struttura di supporto e raccordo trasversale per la gestione integrata delle attività. Si segnala in proposito che è previsto all'interno del Gruppo di Lavoro PNRR un Referente Trasversale Trasparenza che opera in raccordo con il tavolo del Coordinamento Anticorruzione, Trasparenza e Privacy.

2.4.1.3 Il processo di elaborazione e gestione del PTPCT: ruoli e responsabilità

Con riferimento alla disciplina relativa alla nomina del **Responsabile della prevenzione della corruzione**, all'interno delle pubbliche amministrazioni l'art. 1, comma 7, della L.190/2012 prescrive che *"L'organo di indirizzo individua, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività"*.

La legge ripone notevole fiducia nella figura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, considerandolo come il **soggetto in grado di sensibilizzare e responsabilizzare l'amministrazione ai meccanismi di prevenzione**.

A tal riguardo, infatti, la norma, al comma 12 dell'art. 1, prevede che *"In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile della prevenzione della corruzione risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi tutte le seguenti circostanze:*

- *di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il piano di cui al comma 5 e di aver osservato le prescrizioni di cui ai commi 9 e 10 del presente articolo;*
- *di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano."*

Per ciò che concerne la sanzione disciplinare, il comma 13 della norma in esame, prevede che *"La sanzione disciplinare a carico del responsabile della prevenzione della corruzione non può essere*

inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi", ponendo, in questo modo, un limite sanzionatorio al di sopra del quale l'Amministrazione deve attenersi nell'applicazione della sanzione medesima.

Infine, il comma 14 dell'art. 1, configura un altro caso di responsabilità dirigenziale, laddove egli ponga in essere *"ripetute violazioni delle misure di prevenzione"* nonché un tipo di responsabilità disciplinare in caso di *"omesso controllo"*, salvo che provi di avere comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di avere vigilato sull'osservanza del Piano.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza del Politecnico di Torino è il Direttore Generale, il Dott. Vincenzo Tedesco, nominato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27-10-2021.

Egli è coadiuvato nella sua attività dal gruppo di Coordinamento Anticorruzione, Trasparenza e Privacy, nominato con DDG n 1925 del 5 novembre 2021, integrato nella sua composizione con D.D.G. n 1623 del 26 luglio 2023. Di seguito si riporta l'elenco dei componenti del Coordinamento Anticorruzione Trasparenza e Privacy: Nathalie Vacchiano (PEPS) – Supporto al RPCT - Coordinatore; Nicoletta Roz Gastaldi (AVVO) - DPO; Nicoletta Fiorio (ARIA); Danila Defilé (ARIA); Gianfranco Marino (PEPS); Angela Petruzzo (D.SAT) – Coordinatore Co.Re.Ge; Fabio Agostino (AGACON); Mauro Cecchi (AGACON); Anna Fidale (AGACON); Cristina Sergi (AGACON); Stefano Raimondi (STUDI); Davide Scozzafava (RIMIN); Alba Caudera (PROGES); Francesco Cottellero (AVVO); Debora Fornari (AVVO); Enrico Venuto (ISIAD) – CISO. Con l'integrazione della composizione del gruppo ai sensi del provvedimento di cui sopra, si è inteso rafforzare la rappresentanza relativa all'ambito degli Acquisti alla luce delle modifiche normative in corso che impattano fortemente l'ambito delle Gare e dei Contratti ed i numerosi Regolamenti attuativi dell'ANAC correlati.

Alla predisposizione, all'attuazione ed alla verifica del sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza concorrono oltre al RPCT e al Gruppo di supporto anche altre figure dell'Ateneo così come evidenziato nella tabella sottostante:

Ruoli	Compiti
RPCT	• elabora la proposta di piano della prevenzione, che viene adottato dal CdA entro il 31 gennaio di ogni anno • segnala al CdA e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (introdotto dal d.lgs. n. 97/2016) • indica agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (introdotto dal d.lgs. n. 97/2016); • definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione • fornisce, qualora richiesto dall'OIV, le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo effettuato ai sensi del comma 8-bis, dell'art. 1, della l. n. 190/2012 ai fini della validazione della Relazione sulla performance; • verifica l'efficace attuazione del piano e la sua idoneità • adotta la Relazione annuale delle attività svolte e la trasmette all'OIV e al CdA

Ruoli	Compiti
	• propone modifiche al piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione • verifica, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione • individua il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità • monitora sull'adempimento degli obblighi di trasparenza • riceve e tratta le richieste di riesame di accesso civico generalizzato in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta • riceve, prende in carico e svolge una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni di illeciti
CdA	• individua e nomina il RPCT tra i dirigenti • definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione • adotta, su proposta del RPCT, il PTPCT entro il 31 gennaio di ogni anno;
Coordinamento Anticorruzione Trasparenza e Privacy	• coadiuva il RPCT ad elaborare la proposta di Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPC) • definisce, d'intesa con il RPCT, procedure appropriate per formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, e per formare tutti i dipendenti sui temi dell'etica e della legalità • provvede al monitoraggio periodico del PTPC, al fine di verificare l'idoneità e lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ivi previste • svolge stabilmente un'attività di controllo sull'attuazione da parte delle aree, uffici, strutture didattiche e scientifiche dell'Ateneo degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente • segnala i casi di inadempimento, ritardato adempimento o di adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione al RPCT • si interfaccia con il "Referente di Ateneo per l'accesso ed il controllo delle dichiarazioni sostitutive" nella fase istruttoria del procedimento delle istanze di accesso civico e accesso civico generalizzato; • su richiesta del RPCT gestisce le segnalazioni provenienti da dipendenti, relative a condotte illecite all'interno dell'Ateneo • cura la diffusione a tutti i dipendenti delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e dei codici di comportamento nell'amministrazione, nonché il monitoraggio annuale sulla loro attuazione • segnala al RPCT le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza • propone al Direttore Generale soluzioni in materia di incompatibilità di incarichi.

Ruoli	Compiti
	collabora con il Responsabile della Protezione Dati, supportando lo stesso nei suoi adempimenti
Il Nucleo di Valutazione (o OIV)	- verifica che il PTPCT sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione della performance, si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza - esprime parere obbligatorio su una specifica misura di prevenzione, il codice di comportamento - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza - riceve segnalazioni dal RPCT inerenti: disfunzioni circa l'attuazione del Piano; i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di trasparenza
I Dirigenti, e i Responsabili delle strutture di primo livello	- concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti - provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva - garantiscono, attraverso i Referenti della Trasparenza nominati in seno alla propria struttura organizzativa, il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini della trasparenza e la qualità delle informazioni pubblicate
I Referenti della Trasparenza* di ciascuna struttura	- si rendono parte attiva nel seguire la normativa sulla Trasparenza, con particolare riferimento agli ambiti specifici della propria struttura - presidiano la pubblicazione dei dati di competenza della propria struttura - verificano la qualità del dato pubblicato ed il contemperamento tra le esigenze di trasparenza e di tutela della privacy degli individui - partecipano agli incontri di coordinamento e aggiornamento - stimolano la diffusione delle buone prassi e della trasparenza nella propria struttura

TABELLA 8 RUOLI E RESPONSABILITÀ NELLA PREDISPOSIZIONE E ADOZIONE DEL PTPCT E NELLA GESTIONE E MONITORAGGIO DELLE MISURE DI PREVENZIONE

* Con D.D.G. n. 1215 del 31 maggio 2023 sono state attivate le "Reti professionali" quale utile strumento di raccordo tra le strutture ai fini dell'ottimizzazione e della valorizzazione dello svolgimento di attività analoghe. È stata nell'occasione istituita la "Rete professionale degli Incaricati della Trasparenza" di cui fanno parte i Referenti della Trasparenza delle Strutture di I livello, tradizionale figura cardine del nostro sistema di prevenzione della corruzione ai fini del recepimento e dell'adempimento della normativa sulla trasparenza, e gli Incaricati della Trasparenza di ciascuno degli 11 Distretti dei Dipartimenti. L'obiettivo dell'operazione è duplice: ampliare la capillarità delle operazioni raggiungendo in maniera puntuale ciascun Distretto e fare Rete e coordinare contemporaneamente tutte le operazioni di pubblicazione. A valle della riorganizzazione dei Distretti è auspicabile un aggiornamento della composizione della Rete al fine di coinvolgere direttamente gli ED Acquisti e i Responsabili Ufficio Acquisti dal momento che a partire dal 2024 gli adempimenti in ambito di trasparenza che coinvolgeranno i Distretti saranno esclusivamente quelli relativi agli Acquisti.

2.4.2 Mappatura dei processi e valutazione del rischio

2.4.2.1 Approccio metodologico

Il P.N.A. 2019, ed in particolare l'Allegato 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi", hanno definito una nuova metodologia per la valutazione del rischio, che contempla una più dettagliata analisi dei processi e delle attività, per identificare i rischi con il massimo dettaglio possibile. L'Ateneo ha deciso pertanto di intervenire sulla propria mappatura del rischio, impostata gli anni precedenti secondo criteri e metodologie suggerite dai precedenti P.N.A., che era finalizzata ad ottenere una classificazione dei processi a rischio secondo un approccio quantitativo-numerico.

Nella tabella sottostante si riporta l'elenco aggiornato dall'ANAC contenente le principali Aree di rischio che si riscontrano nell'Ambito dell'attività delle Pubbliche Amministrazioni e poi delle Università in particolare.

Amministrazioni ed Enti interessati	Aree di rischio	Riferimento
Tutti	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Contratti pubblici	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento
	Acquisizione e gestione del personale	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Incarichi e nomine	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Affari legali e contenzioso	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
Università	Gestione delle attività di ricerca	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Gestione della didattica	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Reclutamento dei docenti	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017

	Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Gestione degli enti e delle attività esternalizzate delle università	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017

TABELLA 9 AREE DI RISCHIO INDIVIDUATE DALL'ANAC

In Ateneo, il lavoro di mappatura e valutazione degli ambiti a rischio svolto in occasione del PNA 2013 ha seguito le linee guida ed i parametri di valutazione quantitativa indicati da ANAC e ha considerato quale unità di analisi le “attività” principali connesse agli ambiti funzionali di competenza dell'Ateneo (si vedano in proposito il PTPC 2013-2015 e seguenti).

Con l'emanazione del PNA 2015, in occasione del PTPCT 2016-2018 interno, la mappatura è stata aggiornata nell'ottica di includere anche quegli ambiti, come gli Affari legali ed il contenzioso, che in un primo tempo non erano stati censiti.

In occasione del PNA 2017, che ha dedicato una Sezione alle Università, si è proceduto in Ateneo con un'analisi dettagliata di tutti gli ambiti a rischio indicati. Un gruppo di lavoro composto da 8 tra Vice e Delegati del Rettore ha svolto, con l'ausilio delle strutture amministrative competenti, una *gap analysis* tra quanto raccomandato dall'ANAC, e poco dopo dal MIUR con il c.d. “Atto Fedeli” del maggio 2018, al fine di focalizzare le azioni già intraprese, i regolamenti e i codici interni in ambito e verificare eventuali gap da colmare (si veda il PTPCT 2018-2020 adottato il 25/07/2018).

Con il PNA 2019, che ha imposto una rilettura **più analitica dei processi e una valutazione qualitativa del rischio**, si è posta la questione di revisionare l'intera mappatura del rischio di Ateneo, svolta come detto sinora con due diversi livelli di dettaglio (maggiore sulle attività core dell'Ente oggetto del PNA 2017).

Dal momento che il lavoro di revisione di analisi dei processi e valutazione del rischio è trasversale, coinvolgendo potenzialmente tutte le strutture, si è ipotizzato di procedere gradualmente, anche per validare l'approccio metodologico, partendo nel 2020 da un ambito pilota tra quelli sino ad oggi identificati come i più critici, l'ambito degli **Acquisti e dei Contratti pubblici** e proseguendo negli anni seguenti con gli altri ambiti, secondo un approccio per priorità.

Il processo di gestione del rischio di corruzione seguito dall'Ateneo è sintetizzato nei passaggi rappresentati nella Figura 1 che si sviluppano secondo una logica sequenziale e ciclica - in ogni sua ripartenza il ciclo tiene conto, in ottica migliorativa, delle risultanze del ciclo precedente.

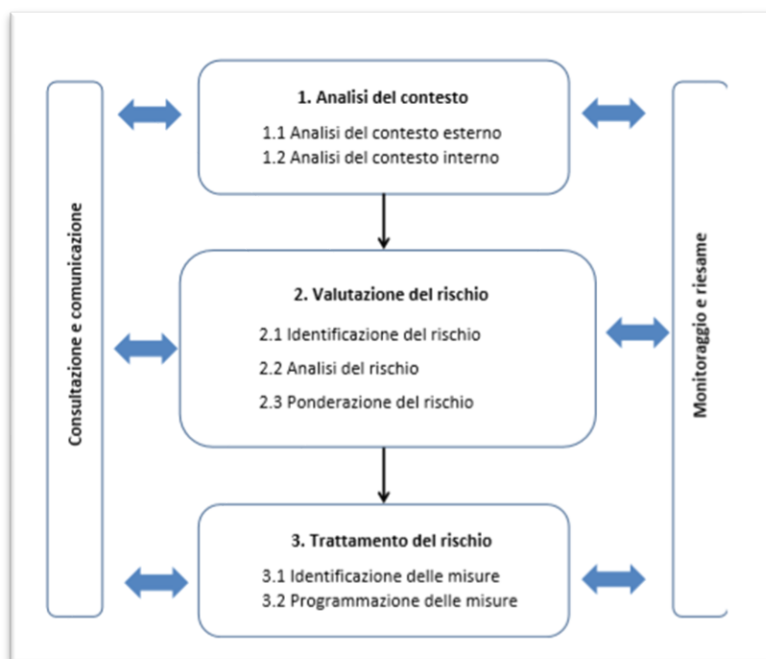


FIGURA 6: IL PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE (FONTE: ANAC-P.N.A. 2019)

Il processo in sintesi si è svolto secondo le fasi riportate di seguito:

- attività di mappatura dei processi svolti in Ateneo, a partire dall'analisi del contesto interno ed esterno ed in base agli ambiti di rischio indicati dall'ANAC – tabella 2;
- attività di valutazione del rischio dei processi;
- programmazione di misure correttive/integrative laddove è più elevato il rischio e/o occorre intervenire sulle procedure perché ritenute migliorabili;
- monitoraggio del livello di realizzazione ed efficacia delle misure.

Nelle fasi 1 e 2 fondamentale è il lavoro delle strutture competenti, che mappano i processi ed attraverso un processo di autovalutazione ne attestano il livello di rischio.

2.4.2.2 Mappatura dei processi

Per quel che riguarda i processi mappati negli scorsi anni, si rimanda ai precedenti Piani di prevenzione della corruzione e Trasparenza.

Nel corso del 2023 sono stati mappati i processi e le attività svolti presso i Distretti dei Dipartimenti: in particolare con D.D.G n. 867/2023 Istituzione Gruppo di lavoro "Sviluppo organizzativo: descrizione e analisi dei processi e delle attività dei Dipartimenti per l'aggiornamento dell'organizzazione dei Distretti" si sono svolti lavori di mappatura e analisi focalizzati sull'intero set di attività svolte presso i Distretti (Affari Generali e gestione del personale; Acquisti, Contabilità, Ricerca, Supporto tecnico). Il focus ha permesso di individuare peculiarità e criticità e di suggerire misure di tipo organizzativo finalizzate alla razionalizzazione e semplificazione delle procedure, quale ad esempio la creazione delle Reti Professionali e di strutture organizzative nuove per il presidio degli Acquisti.

Inoltre, in seguito alla riorganizzazione delle strutture centrali dell'Amministrazione, in vigore dal 1° novembre 2022, la nuova Direzione PEPS - Persone, Programmazione e Sviluppo – nel corso del 2023

ha proseguito la mappatura dei processi legati al reclutamento e alla gestione del personale al fine della semplificazione e digitalizzazione degli stessi.

2.4.2.3 Valutazione del rischio

Una volta fotografati i processi attraverso la mappatura, sono stati individuati gli eventi rischiosi che possono incorrere in ciascuna fase e/o attività e mappati i possibili reati in cui coloro che sono coinvolti nelle procedure possono incorrere. Quindi sono stati indicati i fattori abilitanti il verificarsi degli illeciti, cioè i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, attività propedeutica all'individuazione delle misure più efficaci per il contrasto/contenimento dei rischi.

Per comprendere il livello di esposizione al rischio delle fasi e/o attività, come suggerito da ANAC sono stati utilizzati i seguenti indicatori di rischio:

1. livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
2. grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
3. manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
4. opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
5. livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
6. grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi;
7. dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione;
8. eventuali segnalazioni pervenute (es whistleblowing) ed altri dati in possesso dell'organizzazione.

Come detto, per la misurazione del livello di esposizione al rischio, si è optato a partire dal 2020 per un approccio qualitativo, non basato sull'assegnazione di punteggi.

Output: in base alle risultanze delle analisi svolte è stata pianificata la programmazione delle misure di prevenzione e mitigazione elencate nei paragrafi che seguono. Si tratta di azioni che vanno ad integrare e migliorare il complesso quadro di misure già messe in campo dall'Ateneo in questi 10 anni trascorsi dall'adozione della L. 190/2012: esse coinvolgono trasversalmente tutti gli ambiti, i soggetti e le strutture del Politecnico di Torino e sono complementari per il raggiungimento del risultato. Si tratta di misure di

- formazione
- sensibilizzazione
- regolamentazione
- gestione del conflitto di interessi
- controllo
- organizzazione e rotazione



- protezione e segnalazione
- semplificazione e informatizzazione
- trasparenza

2.4.3 Misure per prevenire i rischi di corruzione

2.4.3.1 Misure di formazione

Dall'entrata in vigore della normativa anticorruzione, l'Ateneo si è impegnato nel diffondere a tutte le componenti del personale messaggi e contenuti formativi e informativi finalizzati a disseminare la cultura dell'etica e della legalità. Hanno avuto ampio seguito i corsi rivolti a tutto il personale sulle norme (L.190/2012, d.lgs.33/2013), le Giornate della trasparenza, il corso illustrativo sul nuovo Codice di comportamento interno, gli approfondimenti organizzati internamente sull'accesso civico generalizzato, sulla gestione degli accessi, sul temperamento tra trasparenza e privacy. Contemporaneamente il personale più "esposto" a situazioni a rischio è costantemente aggiornato sulla normativa di settore (Codice degli Appalti, Testo Unico sul Pubblico impiego, più recentemente nuovo CCNL e gestione e rendicontazione dei fondi PNRR...) attraverso la partecipazione a corsi specialistici tenuti da società esterne.

La sensibilizzazione sui temi dell'etica e della legalità è considerata dall'Ateneo strumento prioritario tra quelli di prevenzione: innalzare la consapevolezza e la soglia etica dei dipendenti è obiettivo prioritario per evitare episodi di *maladministration*.

Il 2023 è stato un anno ricco di momenti formativi organizzati centralmente quali occasioni di formazione generale, proposta ad ampie platee di utenti; di seguito si elencano i principali:

- Corso per commissari e segretari verbalizzanti nei concorsi per il reclutamento di PTAB aspetti normativi e procedurali – prosecuzione rispetto ai due corsi organizzati nel 2022 – taglio operativo
- PNRR Missione 4 Componente 2: aspetti giuridici, gestione e rendicontazione (2 edizioni)
- Rendicontazione dei progetti Horizon Europe e Horizon 2020 – il nuovo Annotated Model Grant Agreement
- Corso Project Management PNRR: Project Management per RUP
- Nuovo codice degli appalti: servizi e forniture
- Il ruolo del RUP
- Il nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. n. 36/2023) Le criticità nella fase di esecuzione di forniture e servizi. Il ruolo del DEC
- Illustrazione del nuovo applicativo attraverso il quale richiedere l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi ai sensi del Regolamento disciplinante gli incarichi esterni all'Ateneo per i Professori e i Ricercatori

Nel corso del triennio 2024-2026 le attività di formazione proseguiranno attraverso l'erogazione di:

- I. moduli a carattere generale inerenti*
 - *la cultura amministrativa, la legalità e l'etica pubblica*
- II. moduli a carattere specialistico inerenti*
 - *il temperamento tra trasparenza e privacy*
 - *le diverse tipologie di accesso agli atti*
 - *la gestione dei progetti e la rendicontazione nell'ambito del PNRR*
 - *procedure di controllo amministrativo contabile*
 - *il nuovo Codice degli Appalti*
 - *Il nuovo CCNL*



I corsi saranno organizzati sia internamente, sia attraverso la partecipazione di Esperti esterni. Inoltre tre risorse parteciperanno nel corso del 2024 al corso di formazione di II livello "Anticorruzione e trasparenza: strumenti per un approccio interdisciplinare" organizzato da Valore PA INPS "Anticorruzione Trasparenza e Integrità: strategie preventive e sistemi di compliance".

2.4.3.2 Misure connesse ai regolamenti

La vita del Politecnico è regolata in primo luogo dallo Statuto - il principale riferimento normativo interno - e dalla legislazione nazionale.

Il Politecnico - che ha autonomia didattica e scientifica ed ha altresì autonomia amministrativa, organizzativa, finanziaria e contabile [cfr. art. 1 comma 3 Statuto] - nell'ambito dei Principi Generali che ne regolano l'azione:

- assicura trasparenza e informazione [cfr. art. 3 comma 3];
- adotta il Codice Etico [cfr. art. 3 comma 6];
- assicura la corretta conservazione dei documenti e predispone gli strumenti atti a garantirne la consultazione [cfr. art. 3 comma 7].

Come previsto dai principi organizzativi l'articolazione strutturale e funzionale dell'Ateneo è improntata al principio della distinzione tra funzioni di indirizzo, progettazione e controllo, da un lato, e funzioni attuative e di gestione amministrativa dall'altro [cfr. art. 6 comma 2].

Con riferimento alla distinzione di cui sopra, l'attività amministrativa si ispira ai principi della pubblicità, trasparenza e accessibilità degli atti, semplicità e snellezza delle procedure, uguaglianza, efficacia, efficienza ed economicità nelle attività, con particolare attenzione a collegamenti tra unità organizzative [cfr. art. 6 comma 5].

In merito al reclutamento il Politecnico garantisce un'adeguata pubblicità delle valutazioni comparative e delle procedure di selezione nonché l'adozione di metodi di comparazione oggettivi, trasparenti e in linea con quelli internazionalmente riconosciuti [per le valutazioni] così come l'imparzialità e la rapidità delle procedure di reclutamento del personale tecnico amministrativo e dirigenziale [cfr. art. 7 comma 1 e 2].

Per quanto riguarda la gestione viene garantita parità di diritti e doveri nell'ottica della trasparenza dei risultati e delle risorse impegnate, così come il riferimento alla trasparenza compare anche per la valutazione delle prestazioni [cfr. art. 7, comma 4 e 5].

Nel 2019 è stata introdotta la figura del Garante della Trasparenza disciplinata all'art. 19 dello Statuto. Tale soggetto verifica la circolazione delle informazioni, la pubblicità e la trasparenza dei processi decisionali dell'Ateneo e formula eventuali proposte di miglioramento relativamente alla pubblicità e alla trasparenza dei processi decisionali dell'Ateneo, facendosi promotore internamente all'Ateneo, con particolare riferimento al contesto accademico, della cultura della trasparenza.

Nell'articolazione prevista dallo Statuto assumono rilievo fondamentale i Dipartimenti, le strutture in cui l'Ateneo si articola per lo svolgimento delle attività didattiche e formative, della ricerca scientifica, del trasferimento tecnologico e dei servizi al territorio [cfr. art. 21 comma 1].

Nello Statuto alcuni articoli sono dedicati alla esplicitazione delle modalità con cui vengono assunte e rese pubbliche le deliberazioni e le decisioni attraverso cui si attua parte dell'azione di governo e amministrativa.



Un ulteriore elemento di interesse rispetto ai contenuti di questo Piano deriva dall'esplicitazione a livello di Statuto delle incompatibilità e dei casi di decadenza previsti per il Rettore e i componenti degli Organi di Governo [cfr. art. 35].

Per quanto riguarda il Titolo VIII del Regolamento Generale di Ateneo è interamente dedicato al tema della trasparenza dell'attività amministrativa e all'accesso ai documenti. In particolare viene previsto che l'accesso ai documenti amministrativi, attese le sue rilevanti finalità di pubblico interesse, è riconosciuto principio generale di primaria importanza dell'attività amministrativa al fine di favorire la partecipazione e di assicurare imparzialità e trasparenza, nel rispetto della normativa vigente e che la consultazione degli atti amministrativi degli organi di governo (Rettore, Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico) viene garantita, nel rispetto dei principi generali di tutela dell'interesse pubblico e del diritto alla riservatezza, mediante pubblicazione nell'area Intranet di Ateneo ad accesso riservato entro quindici giorni dall'emanazione o dall'approvazione dell'atto.

Sul sito istituzionale di Ateneo, in attuazione della previsione del Regolamento Generale di Ateneo [cfr. art. 40] sono pubblicati tutti i Regolamenti interni che normano le attività e le procedure dell'ente

<https://www.polito.it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general>

In particolare si segnala che nel corso del 2023 sono stati emanati i seguenti Regolamenti:

- Regolamento per la proposta di riconoscimento del titolo di professore emerito
- Regolamento di funzionamento dell'Avvocatura di Ateneo
- Regolamento per la concessione in uso temporaneo degli spazi del Politecnico di Torino
- Regolamento per le elezioni dei rappresentanti degli studenti negli organi di governo e in altri organi collegiali
- Regolamento dei Collegi dei Corsi di Studio
- Regolamento per il riconoscimento delle Associazioni Studentesche del Politecnico di Torino
- Regolamento in materia di dottorato di ricerca
- Regolamento per l'erogazione di sussidi e/o di rimborsi per spese odontoiatriche al personale del Politecnico di Torino
- Regolamento per lo svolgimento delle sedute degli organi collegiali con modalità telematica e ausilio di sistemi di video conferenza

Nel corso del triennio verranno emanati/aggiornati i seguenti regolamenti o policy:

- *Policy in tema di partecipazione ad organismi terzi (Ambito Enti partecipati ed attività esternalizzate delle università)*
- *Regolamento per l'autorizzazione allo svolgimento per il PTAB di incarichi ex art 53 D.lgs 165/2001*

Si procederà inoltre alla valutazione dell'integrazione di regolamenti e policy in tema di reclutamento del personale e conferimento di incarichi individuali di natura autonoma

2.4.3.3 Il Codice di comportamento di Ateneo e il Codice Etico

Il comma 44 della Legge n. 190/2012, modificando l'art. 54 del D. Lgs. n. 165/2001, ha attribuito al Governo il potere regolamentare di definire un "Codice di Comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni" al fine di assicurare la prevenzione dei fenomeni di corruzione all'interno delle stesse nonché, più in generale, il rispetto dei doveri di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico. Con il decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, è stato, pertanto, emanato il "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165".



La “ratio” del Legislatore è volta alla definizione degli obblighi e dei comportamenti che devono essere rispettati e tenuti da tutto il personale dipendente, a tempo determinato e indeterminato, tecnico e amministrativo, nonché dai Dirigenti, ivi compresi i titolari di incarico ai sensi dell'articolo 19, comma 6, del D.lgs. n. 165/2001, a cui è dedicata una sezione ad hoc all'interno del Codice di Comportamento; mentre per il personale in regime di diritto pubblico di cui all'art. 3 del D.Lgs. n. 165/2001 – e quindi, per ciò che interessa al nostro sistema universitario, i professori e i ricercatori universitari – le norme del codice costituiscono principi di comportamento, in quanto compatibili con le disposizioni dei rispettivi ordinamenti speciali.

L'Ateneo, in ottemperanza a quanto previsto al comma 5 dell'articolo 54 del d.lgs. n. 165/2001 ha adottato, con D.R. n. 72 del 7 marzo 2014, attraverso un articolato iter di consultazione pubblica il proprio Codice di Comportamento, recante “Codice di comportamento del Politecnico di Torino” (in vigore dall'11 marzo 2014), volto a integrare e adattare alle proprie specificità i contenuti e le direttive di cui al succitato Codice di Comportamento Nazionale emanato con D.P.R n. 62/2013. A tal riguardo, si precisa che l'ambito di applicazione soggettivo del Codice di Comportamento di Ateneo, va oltre quello del rapporto di dipendenza del soggetto con la pubblica amministrazione stessa, in quanto la disciplina, in linea con quanto disposto dall'articolo 2 del Codice di Comportamento Nazionale, si estende, per quanto compatibile, a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, ai collaboratori e consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'articolo 23 della L.30 dicembre 2010, n. 240; ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni e di servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione; ai titolari di contratti di assegni di ricerca di cui all'articolo 22 della L. 30 dicembre 2010, n. 240; ai titolari di borse di studio e di ricerca, nonché agli studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale. L'Ateneo, pertanto, avrà cura di inserire, nei contratti o negli atti d'incarico o di nomina oppure in apposito patto aggiuntivo una specifica clausola di risoluzione del rapporto o di cessazione della carica in caso si verifichi la violazione, da parte del soggetto interessato, degli obblighi previsti dal precitato Codice.

Per ciò che concerne **l'aspetto sanzionatorio**, le violazioni dei doveri contenuti all'interno del Codice di Comportamento Nazionale e di Ateneo, compresi quelli previsti dal Piano di prevenzione della corruzione, sono fonte di **responsabilità disciplinare** da accertare a seguito di apposito procedimento disciplinare ai sensi di quanto anche disciplinato dall'art. 16 del Codice di Comportamento di Ateneo. È prevista la sanzione del licenziamento qualora si tratti di “*gravi o reiterate violazioni dei codici di comportamento*” (cfr. art. 55-quater, comma 1, lett. f-bis introdotta dal D.lgs. 75/2017). Si precisa, inoltre, che la violazione dei doveri, degli obblighi, delle leggi o regolamenti rileva ai fini della **responsabilità penale, civile, amministrativa e contabile**. Resta ferma la comminazione del licenziamento senza preavviso, a norma dell'articolo 55 – quater, comma 1, lett. a), d), e) ed f) del D. Lgs. n. 165/20013 in caso di violazioni gravi o reiterate.

Ai sensi di quanto stabilito dall'art. 15 del Codice di Comportamento di Ateneo, i dirigenti, i responsabili di ciascuna struttura, le strutture di controllo interno e l'Ufficio per i procedimenti disciplinari vigilano sull'applicazione del Codice di Comportamento Nazionale e del Codice di Comportamento di Ateneo. Nello specifico, l'Ufficio Procedimenti Disciplinari, oltre alle funzioni disciplinari ad esso spettanti, è responsabile:

- dell'aggiornamento del codice dell'amministrazione;
- dell'esame delle segnalazioni di violazioni del codice di comportamento;
- della raccolta delle segnalazioni di condotte illecite accertate e sanzionate.



Nello svolgimento delle precitate attività, l'ufficio per i procedimenti disciplinari dovrà operare in raccordo con il Responsabile della prevenzione della corruzione. Nello specifico, al fine di prevenire fenomeni di corruzione, all'interno dell'Ateneo, il Codice prevede una serie di disposizioni che impattano direttamente su tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo; mentre, per i soggetti in regime di diritto pubblico di cui all'articolo 3, comma 2 del D.lgs. n. 165/2001 (docenti e ricercatori), si ricorda che tali previsioni si applicano in quanto principi.

Nel prosieguo si pongono in evidenza alcune fra le disposizioni inserite nel Codice di Comportamento di Ateneo e applicabili ai lavoratori del Politecnico di Torino:

- ai sensi di quanto previsto dall'art. 4, del Codice di Comportamento di Ateneo, al fine di prevenire eventuali **abusi di potere**, al lavoratore è precluso il chiedere, sollecitare per sé o per altri, regali od altre utilità di qualsiasi natura per un valore superiore ad euro 150. Il lavoratore, inoltre, non può in alcun caso accettare regali o altre utilità, anche di modico valore, a titolo di corrispettivo per compiere un atto del proprio ufficio, da soggetti nei confronti dei quali deve esercitare tali attività. I regali non consentiti andranno immediatamente messi a disposizione dell'amministrazione stessa;
- ai sensi di quanto previsto dall'art. 5 del Codice di Comportamento di Ateneo, al fine di prevenire eventuali **conflitti di interesse**, il lavoratore ha l'obbligo di dichiarare la partecipazione o l'appartenenza ad associazioni ed organizzazioni – esclusi i partiti politici e i sindacati – i cui campi di interesse possano interferire con l'attività svolta all'interno dell'ufficio di appartenenza;
- ai sensi di quanto previsto dall'art. 6 del Codice di Comportamento di Ateneo, il lavoratore, deve comunicare tutti i **rapporti diretti o indiretti di collaborazione** e i conflitti di interesse, anche potenziali, avuti negli ultimi tre anni con soggetti privati. Al fine di prevenire il configurarsi della precitata fattispecie, la norma prevede l'obbligo, per i dipendenti, di astenersi dal prendere decisioni o di svolgere attività che possano coinvolgere interessi propri;
- ai sensi di quanto disciplinato dall'art. 8 del Codice di Comportamento di Ateneo, al fine di prevenire **illeciti** all'interno della Pubblica Amministrazione, il lavoratore ha l'obbligo, fermo restando l'obbligo di denuncia all'Autorità giudiziaria competente, segnala al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali situazioni di illecito, di qualsiasi natura, di cui sia venuto a conoscenza;
- ai sensi di quanto stabilito dall'art. 9 del Codice di Comportamento di Ateneo, il lavoratore ha l'obbligo di impostare la propria attività secondo i principi di trasparenza (assicurando la massima tracciabilità nei processi decisionali), di porre particolare cura nella gestione dei contenuti delle informazioni in suo possesso, nonché prestare particolare attenzione alla produzione e alla pubblicazione di dati in formato aperto;
- ai sensi di quanto stabilito dall'art. 10 del Codice di Comportamento di Ateneo, nei **rapporti con i privati** ovvero nelle relazioni extra lavorative, il lavoratore non deve abusare della propria posizione ricoperta all'interno dell'ente al fine di ottenere indebite utilità. Inoltre il lavoratore ha l'obbligo di non usare il nome, il marchio, il logo e le dotazioni dell'Ateneo se non per attività svolte in ragione del proprio incarico;
- ai sensi di quanto stabilito dall'art. 11 del Codice di Comportamento di Ateneo, nell'ambito della propria **attività lavorativa**, il lavoratore, può utilizzare il materiale, le attrezzature, i servizi telematici e telefonici di cui dispone esclusivamente nel rispetto dei limiti imposti dall'amministrazione assumendone gli obblighi di custodia. Inoltre il lavoratore ha il mezzo di trasporto messo a disposizione dell'ente solo per lo svolgimento dei compiti di ufficio e di utilizzare i permessi di astensione dal lavoro nel rispetto della normativa nazionale ed interna.



All'interno del Codice di Comportamento del Politecnico di Torino è altresì prevista, in linea con quanto disposto dal Codice di Comportamento Nazionale, una parte dedicata esclusivamente al personale Dirigente, anche con incarico conferito ai sensi dell'articolo 19, comma 6 del D.Lgs. n. 165/2001 – l'art 13 *Disposizioni particolari per i dirigenti*.

Per ciò che riguarda l'onere di dare adeguata pubblicità sia al Codice di Comportamento Nazionale, sia al Codice di Comportamento di Ateneo, il Politecnico ha provveduto alla pubblicazione dei succitati testi sul proprio sito Internet istituzionale

https://www.swas.polito.it/services/operazione_trasparenza/default.asp?id_documento_padre=71421

e alla trasmissione, attraverso e-mail, ai dipendenti e a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo, nonché al personale in regime di diritto pubblico di cui all'articolo 3, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 (docenti e ricercatori). Inoltre, contestualmente alla stipulazione del contratto di lavoro o dell'atto di conferimento, il Politecnico dovrà consegnare e far sottoscrivere ai nuovi assunti la copia del Codice di Comportamento.

Inoltre per gli Affidatari di contratti pubblici è espressamente previsto nei contratti che: “...omissis... nell'esercizio delle attività inerenti all'oggetto del contratto, l'Affidatario si impegna ad osservare e a far osservare ai propri collaboratori a qualsiasi titolo, per quanto compatibili con il ruolo e l'attività svolta, gli obblighi di condotta previsti dal “Codice di comportamento del Politecnico di Torino”. Nei casi di violazione degli obblighi del Codice di comportamento, la Stazione Appaltante valuterà l'eventuale risoluzione del contratto in ragione della gravità della violazione commessa e previa contestazione all'Affidatario”.

La disciplina contenuta nel Codice di Comportamento si interseca, inevitabilmente, con le disposizioni contenute nel “[Codice Etico](#)” adottato dal Politecnico, ai sensi della L. 240/2010, con D.R. del 15/02/2012, n. 28.

A tal proposito, si rileva che l'ambito di applicazione soggettivo delle disposizioni contenute all'interno del “Codice Etico”, si estende a tutti i soggetti del Politecnico di Torino (docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti).

Il Codice Etico indica in primo luogo le responsabilità in capo ai soggetti interessati, tra le quali, a titolo esemplificativo:

- per i docenti la precedenza nell'adempimento dei doveri accademici rispetto alle altre attività professionali;
- per gli studenti la partecipazione alle attività didattiche e alle prove d'esame nel rispetto, nella collaborazione e nella lealtà dei reciproci rapporti;
- per il personale tecnico-amministrativo la partecipazione alle attività di formazione e lo svolgimento con impegno e responsabilità dei compiti a ciascuno affidati.

Inoltre tutti, in generale, sono responsabili del buon funzionamento e della reputazione dell'Ateneo, e sono tenuti al decoro personale, all'utilizzo responsabile dei locali e delle risorse materiali, ad evitare situazioni di conflitto di interessi, ad esercitare posizioni di potere e a cooperare per creare un ambiente favorevole alla ricerca, allo studio, all'insegnamento e alla buona amministrazione, salvaguardando, a tal fine, il rispetto della dignità di tutti.

Sulle violazioni del Codice Etico, e qualora non si ricada in comportamenti punibili con sanzioni disciplinari, decide il Senato Accademico su proposta del Rettore.

Si segnala che il Consiglio dei Ministri ha approvato il Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81 recante “Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della



Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165" in attuazione di quanto di quanto previsto dal decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito con Legge 29 giugno 2022, n. 79 (c.d. 'Pnrr 2'). Nello specifico, si evidenziano le maggiori aree di intervento della novella:

- l'uso delle tecnologie informatiche da parte dei dipendenti pubblici;
- i criteri di misurazione della performance e la responsabilità dei dirigenti per la crescita dei propri collaboratori;
- l'utilizzo dei social media e mezzi di informazione da parte dei dipendenti pubblici;
- i rapporti con il pubblico;
- la formazione sul tema dell'etica pubblica e del comportamento etico

A partire dal 2024 verrà dedicato un momento di presentazione del Codice di comportamento durante gli appuntamenti di Welcome organizzati in occasione dell'accoglienza e la presentazione dei servizi ai neo assunti il primo giorno di servizio. Nel corso del triennio 2024-2026 l'Ateneo procederà ad adeguare ed integrare il proprio Codice di Comportamento, adottato con D.R. n. 72 del 7 marzo 2014, in linea con quanto previsto dalle modifiche recate al Codice di Comportamento Nazionale (D.P.R. n. 62/2013), tenuto conto dello specifico quadro del contesto universitario.

2.4.3.4 Altre misure sull'imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici

I. Misure di gestione del conflitto di interesse

La situazione di conflitto di interessi si configura laddove la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente. Si tratta dunque di una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria.

Il tema della gestione dei conflitti di interessi è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'**art. 97 della Costituzione**.

Esso è stato affrontato dalla Ig. **190/2012**, con riguardo sia al personale interno dell'amministrazione sia a soggetti esterni destinatari di incarichi nelle amministrazioni.

Con l'art.1, co. 41, della l. 190/2012 è stato introdotto nella legge sul procedimento amministrativo (legge 241/1990) **l'obbligo di astensione in capo al responsabile del procedimento o al titolare dell'ufficio competente ad effettuare valutazioni, a predisporre atti endoprocedimentali e ad assumere il provvedimento finale nel caso in cui si trovi in una situazione di conflitto, anche potenziale, di interesse. I soggetti che ritengono di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, hanno il dovere di segnalarlo.**

La materia del conflitto di interessi è, inoltre, trattata nel "**Codice di comportamento dei dipendenti pubblici**" (D.P.R. n. 62/2013), così come ripreso dal Codice di Comportamento di Ateneo, emanato con D.R. 72/2014.

In particolare, ai sensi di quanto previsto **dall'art. 5 del Codice di Comportamento di Ateneo**, al fine di prevenire eventuali conflitti di interesse, il lavoratore ha l'obbligo di comunicare tempestivamente al responsabile della struttura di appartenenza la propria adesione o appartenenza



ad associazioni e organizzazioni – esclusi i partiti politici e i sindacati – i cui ambiti di interesse possano interferire con lo svolgimento dell'attività della struttura. La comunicazione, che deve contenere i dati essenziali relativi all'associazione e alle ragioni della potenziale interferenza, viene effettuata in forma scritta entro 15 giorni:

- dall'assunzione o dall'affidamento dell'incarico;
- dalla presa di servizio presso la struttura;
- dall'adesione o dalla conoscenza della possibile interferenza che possa verificarsi con le attività della struttura cui il lavoratore è assegnato;
- nel caso di trasferimento, dalla conoscenza dell'atto di assegnazione

I lavoratori già in servizio alla data di entrata in vigore del Codice devono provvedere alla comunicazione di cui sopra entro 60 giorni.

Ai sensi di quanto previsto dall'**art. 6 del Codice di Comportamento di Ateneo**, il lavoratore, deve comunicare, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, entro 15 giorni, al responsabile della struttura di riferimento, tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, precisando:

- se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione;
- se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate.

Il lavoratore deve astenersi da svolgere qualsiasi attività e/o prendere decisioni inerenti alle sue mansioni situazioni di conflitto, anche potenziale, con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici.

Ai sensi di quanto previsto all'**art. 7 del Codice di comportamento di Ateneo** il lavoratore deve comunicare al responsabile della struttura di appartenenza l'eventuale sussistenza di un conflitto tra le attività del proprio ufficio e quelle proprie ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. **Il dipendente si deve astenere dal partecipare all'adozione di decisioni o da azioni nel caso in cui ritenga che sussistano gravi ragioni di convenienza.** La comunicazione deve essere resa tempestivamente in forma scritta, prima di compiere atti, e deve contenere ogni informazione utile a valutare la rilevanza del conflitto. Il responsabile della struttura di appartenenza, assunte le informazioni necessarie, si pronuncia sulla rilevanza del conflitto di interessi e, se necessario, decide sull'astensione adottando gli atti conseguenti, dandone comunicazione scritta al lavoratore interessato.

Ai sensi dell'**art. 13 del Codice di comportamento di Ateneo** i Dirigenti prima di assumere le proprie funzioni, comunicano all'Ateneo le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porli in conflitto di interessi con la funzione pubblica svolta. Dichiarano altresì se hanno parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente, che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con la struttura che dovranno dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti alla stessa.



Ai sensi dell'**art. 14 del Codice di comportamento di Ateneo** il lavoratore non conclude, per conto dell'Ateneo, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione con imprese con le quali abbia stipulato contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile. Nel caso in cui l'Ateneo concluda contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione con imprese con le quali il lavoratore abbia concluso contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, il lavoratore deve astenersi dal partecipare all'adozione delle decisioni ed alle attività relative all'esecuzione del contratto, redigendo verbale scritto di tale astensione da conservare agli atti dell'ufficio. Il lavoratore che conclude accordi o negozi ovvero stipula contratti a titolo privato, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile, con persone fisiche o giuridiche private con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento ed assicurazione, per conto dell'amministrazione, ne deve informare per iscritto il dirigente dell'ufficio. Nel caso in cui il lavoratore sia un dirigente, questi informa per iscritto il Direttore Generale; qualora sia il Direttore Generale, questi informa per iscritto il Rettore.

Al fine di dare adeguata pubblicità sia al Codice di Comportamento Nazionale, sia al Codice di Comportamento di Ateneo, il Politecnico ha provveduto alla pubblicazione dei succitati testi sul proprio sito Internet istituzionale a questo [link](#) e alla loro trasmissione, attraverso e-mail, ai dipendenti e a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo, nonché al personale in regime di diritto pubblico di cui all'articolo 3, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 (docenti e ricercatori).

Inoltre, contestualmente alla stipulazione del contratto di lavoro o dell'atto di conferimento, il Politecnico trasmette via posta elettronica il Codice di Comportamento e fa sottoscrivere la presa visione ed accettazione del documento ai nuovi assunti in qualità di:

- membri del Personale Tecnico Amministrativo;
- Collaboratori esterni;
- Assegnisti di ricerca;
- Visiting Professor.

A partire dal 2024 verrà dedicato un momento di presentazione del Codice di comportamento durante gli appuntamenti di Welcome organizzati in occasione dell'accoglienza e la presentazione dei servizi ai neo assunti il primo giorno di servizio.

Ambito Appalti: relativamente alle procedure di affidamento di contratti sono stati predisposti appositi modelli di dichiarazione - aggiornati alla normativa del nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs. 36/2023) - in merito all'insussistenza di cause di incompatibilità, astensione, conflitto di interessi. Le dichiarazioni vengono rese ai sensi dell'art. 47 D.P.R. n. 445 del 28 dicembre 2000 e sono sottoposte ai soggetti che intervengono nella procedura relativamente alle procedure di affidamento in qualità di:

- Responsabile Unico del Procedimento – oggi, con il nuovo codice "Responsabile Unico del Progetto - RUP";
- Direttore dell'Esecuzione del Contratto;
- Componenti del Seggio di Gara o Commissione Giudicatrice;
- Responsabile di procedimento per le fasi di programmazione, progettazione ed esecuzione (ove nominato);
- Responsabile del procedimento per la fase di affidamento (ove nominato);
- l'Organo competente all'adozione dei Provvedimenti (Direttore Generale/Rettore)



A titolo esemplificativo e non esaustivo, il soggetto, prima di intervenire nella procedura di gara, ha l'obbligo di dichiarare:

- di non versare, in relazione alla procedura in titolo, in una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, così come esplicitato all'art. 16, D.lgs. 36/2023 e agli artt. 3, 6, 7 e 13 del Codice di comportamento del Politecnico di Torino, emanato con DR 72 del 07.03.2014 ed in vigore dal 11.03.2014;
- di impegnarsi a segnalare qualunque situazione di conflitto di interessi e/o ragioni di astensione e/o incompatibilità dovessero insorgere;
- di non aver riportato condanne penali passate in giudicato per reati che comportino l'interdizione dai pubblici uffici, per reati che incidano sulla moralità professionale e per i reati di cui al D.lgs. n. 231/2001;
- di non essere a conoscenza di essere sottoposti a procedimenti penali;
- di impegnarsi ad operare con imparzialità e a svolgere il proprio compito con rigore, riservatezza, nel rispetto della normativa vigente, dei principi fondamentali in materia ed in particolare del Codice di comportamento del Politecnico di Torino.

Inoltre, ai sensi del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, il soggetto ha l'obbligo di dichiarare:

- di non essere stato, nel biennio precedente all'indizione della procedura di aggiudicazione, componente di organi di indirizzo politico della stazione appaltante (specifico per il Presidente della Commissione);
- di non essere stato condannato, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro II del Codice penale;
- di non trovarsi in una situazione di conflitto di interessi con uno degli operatori economici partecipanti alla procedura.

Con specifico riferimento alle Commissioni Giudicatrici, le dichiarazioni vengono accompagnate dall'elenco degli Operatori Economici che hanno presentato offerta per la procedura di affidamento, al fine di consentire ai Componenti della Commissione/Presidente di verificare la propria situazione, eventualmente di segnalare prontamente situazioni di potenziale conflitto di interesse e, se del caso, di astenersi dall'incarico.

In sede di prima riunione della Commissione le dichiarazioni vengono acquisite dai suoi componenti, come previsto dalla disciplina interna per la nomina delle Commissioni, definita dall'Ateneo; inoltre, le stesse vengono salvate nelle apposite cartelle/archivate nei fascicoli di gara.

Qualora vengano evidenziate cause ostative o di incompatibilità se ne dà pronta comunicazione all'ANAC.

La completa digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti, prevista dal nuovo Codice dei Contratti Pubblici, rende opportuno procedere alla digitalizzazione delle dichiarazioni dirette ad attestare l'assenza di conflitto di interesse: nell'anno 2024, gli Uffici competenti dell'Area AGACON dell'Ateneo procederanno all'attuazione della predetta attività, attraverso:

- *il censimento di ruoli/funzioni obbligati a rendere dichiarazioni in materia di conflitto di interesse*
- *l'individuazione delle milestone di processo per la presentazione della dichiarazione*
- *la predisposizione di form di dichiarazione differenziati per ruolo/funzione*

- l'individuazione della modalità per sottoscrizione digitale delle dichiarazioni.

Ambito Lavori: nel corso degli anni sono state poste in atto alcune misure cautelative quali

- incontri di formazione/informazione aventi lo scopo di sensibilizzare le figure tecniche sugli aspetti di possibile conflitto di interesse;
- disposizioni gestionali ed organizzative atte a produrre una rotazione delle funzioni con conseguente riduzione del rischio corruttivo e di eventuale conflitto di interesse;
- particolare attenzione è stata posta alla gestione dei sopralluoghi – se obbligatori nell'ambito delle procedure di gara - con standardizzazione delle visite, prenotazione via e-mail, informazioni veicolate solo attraverso posta elettronica e chiarimenti attraverso il sito;
- l'atto di conferimento degli incarichi professionali relativi alla fase di esecuzione del contratto contiene espliciti riferimenti al DPR n. 62/2013 ed al Codice di Comportamento di Ateneo. Anche in questo caso sono stati predisposti appositi modelli di dichiarazione - aggiornati alla normativa del nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs. 36/2023) - in merito all'insussistenza di cause di incompatibilità, astensione, conflitto di interessi. Le dichiarazioni vengono rese ai sensi dell'art. 47 D.P.R. n. 445 del 28 dicembre 2000 e sono sottoposte ai soggetti che intervengono nella procedura relativamente alle procedure di affidamento in qualità di:
 - Componente/i per parte Ateneo del Collegio consultivo tecnico di cui agli artt. 215-216-217-218 e l'allegato V. 2 del D. Lgs. 36/2023;
 - Componente della Commissione di Collaudo e/o Collaudatore Tecnico Amministrativo e/o Collaudatore per le Strutture e Collaudatore Tecnico Funzionale degli impianti.

Inoltre, nei documenti contrattuali definiti con collaboratori o consulenti, indipendentemente dalla tipologia di contratto o incarico, viene inserita la formula:

"(...) ... dichiara di aver preso visione degli obblighi di condotta previsti dal "Codice di comportamento del Politecnico di Torino" pubblicato sul sito internet di Ateneo all'indirizzo http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/disp_generali/atti_generali/, di essere a conoscenza che detti obblighi di condotta sono estesi, per quanto compatibili, ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Amministrazione e che la violazione di detti obblighi può costituire causa di risoluzione del rapporto contrattuale. (...) ... dichiara, inoltre, di impegnarsi ad osservare e a far osservare ai propri collaboratori a qualsiasi titolo, per quanto compatibili con il ruolo e l'attività svolta, gli obblighi di condotta ivi previsti."

A partire dal 2024 il RUP di lavori verrà nominato dal Direttore Generale su proposta del Dirigente della Direzione PROGES

Tutela dell'imparzialità dell'azione amministrativa nei casi di conferimento di incarichi a consulenti:

l'art. 53 del d.lgs. 165 del 2001, come modificato dalla l. 190 del 2012, impone espressamente all'amministrazione di **effettuare una previa verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi nei casi di conferimento di incarichi a consulenti.**

Al riguardo, l'art. 15 del d.lgs. 33/2013, prevede espressamente l'obbligo di pubblicazione dei dati concernenti gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico, il curriculum vitae, i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali; i compensi, comunque



denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione; l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

Alla pagina <https://www.polito.it/amministrazione-trasparente/consulenti-e-collaboratori>

le strutture incaricate pubblicano le informazioni ed i documenti richiesti relativamente alle Collaborazioni ed agli Incarichi della Didattica complementare.

Partecipazione del personale alle attività degli spin-off

L'Ateneo dispone di un apposito Regolamento per la costituzione di "spin off del Politecnico di Torino" e per la partecipazione del personale dell'Ateneo alle attività degli stessi: tale regolamento ha subito nel tempo diversi passaggi di aggiornamento e modifica sulla base del mutato quadro normativo di riferimento e anche dell'esperienza maturata in tale ambito (è stato emanato con D.R. n° 121 del 19.5.2009, modificato con D.R. 67 del 30.3.2012, con D.R. 220 del 5.6.2014, con D.R. 278 del 22.6.2015 e con D.R. 1343 del 23.12.2019).

La disciplina delle incompatibilità è stata recepita integralmente come da DM 168/2011.

In esso sono disciplinate

- la partecipazione del personale docente e ricercatore agli spin-off (art.8),
- le incompatibilità (art. 9) – "I membri del consiglio di amministrazione, i professori ed i ricercatori membri delle commissioni di Ateneo in materia di ricerca e trasferimento tecnologico, il Rettore, i membri del Senato Accademico, i direttori dei dipartimenti non possono assumere cariche direttive e amministrative negli spin off del Politecnico di Torino. E' fatta salva l'ipotesi in cui il direttore del dipartimento sia designato a far parte del consiglio di amministrazione di spin off, del quale non sia socio o proponente, dal Politecnico",
- la partecipazione del personale tecnico amministrativo agli spin-off (art.10).

L'ultimo aggiornamento del Regolamento ha introdotto le seguenti novità:

ART. 8

Docenti e ricercatori (soci e non soci dello spin off) possono:

- **partecipare a organi di governo della società spin off, senza ricoprire cariche operative:** prima mancava un limite temporale per questa partecipazione.: è stato introdotto un limite di 10 anni e, prima dello scadere dei 10 anni, il soggetto può richiedere, in via eccezionale, di continuare a partecipare agli organi di Governo per un massimo di ulteriori 5 anni. La richiesta, presentata per iscritto e adeguatamente motivata, è soggetta all'autorizzazione del Rettore ed è sottoposta al parere della Commissione Spin off;
- **assumere cariche operative**, previa specifica autorizzazione del Rettore del Politecnico di Torino, sentita la Commissione Spin Off, per un periodo massimo di 6 anni (nella versione precedente del Regolamento erano 3 anni al massimo), con verifica dopo 3 anni, a partire dalla costituzione dello spin off. Prima dello scadere dei 6 anni, il soggetto può richiedere di continuare a rivestire la carica operativa per un massimo di ulteriori 4 anni. La richiesta, presentata per iscritto e adeguatamente motivata, è soggetta anch'essa all'autorizzazione del Rettore ed è sottoposta al parere della Commissione Spin off.

Il termine iniziale relativo all'assunzione di queste cariche operative/partecipazione organi di governo si calcola comunque sempre dalla costituzione dello spin off.



ART. 10

Il personale Tecnico Amministrativo non può partecipare agli organi di governo dello spin off, situazione invece precedentemente prevista (salvo il caso residuale dell'art. 10, c.2). Era invece già previsto che non potessero assumere cariche operative.

La nuova versione del Regolamento inoltre specifica che il personale TA può partecipare allo spin off come socio solo in termini di partecipazione al capitale sociale (mentre docenti e ricercatori, dottorandi e assegnisti possono partecipare anche come messa a disposizione di know-how e competenze generate in un contesto di ricerca).

II. Misure di gestione dell'inconferibilità/incompatibilità di incarichi

La disciplina dettata dal decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, decreto attuativo della L.190/2012, concerne le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di incarichi nelle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001.

Le disposizioni del decreto tengono conto dell'esigenza di evitare che lo svolgimento di certe attività/funzioni possa agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli al fine di ottenere incarichi dirigenziali e posizioni assimilate e, quindi, comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita.

La legge ha anche valutato in via generale che il contemporaneo svolgimento di alcune attività potrebbe generare il rischio di svolgimento imparziale dell'attività amministrativa costituendo un terreno favorevole a illeciti scambi di favori.

Il legislatore ha inoltre stabilito i requisiti di onorabilità e moralità richiesti per ricoprire incarichi dirigenziali e assimilati fissando all'art. 3 del d.lgs. 39/2013 il divieto ad assumere incarichi in caso di sentenza di condanna anche non definitiva per reati contro la pubblica amministrazione. La durata della inconferibilità può essere perpetua o temporanea, in relazione all'eventuale sussistenza della pena accessoria dell'interdizione dai pubblici uffici e alla tipologia del reato.

La violazione della disciplina comporta la nullità degli atti di conferimento di incarichi e la risoluzione del relativo contratto (art. 17 del d.lgs. 39/2013). Ulteriori sanzioni sono previste a carico dei componenti degli organi responsabili della violazione, per i quali è stabilito il divieto per tre mesi di conferire incarichi (art. 18 del d.lgs. 39/2013). Con riferimento ai casi di incompatibilità, è prevista la decadenza dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto, decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato, da parte del RPCT, dell'insorgere della causa della incompatibilità, ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. 39/2013.

L'art. 20 del d.lgs. 39/2013 pone in capo all'interessato l'obbligo di rilasciare, all'atto di nomina, una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dallo stesso decreto. Tale dichiarazione è condizione di efficacia dell'incarico (art. 20, co. 4).

Attribuzione degli incarichi dirigenziali

Per gli incarichi dirigenziali in essere, la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità viene acquisita al momento del conferimento dell'incarico; annualmente vengono invece acquisite le dichiarazioni di assenza di situazioni di incompatibilità.

L'onere dell'acquisizione delle autocertificazioni è in capo alla Direzione PEPS, unitamente alla verifica della veridicità delle stesse.



III. Prevenzione della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici: l'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001

L'art. 35-bis prevede, per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, il divieto:

- di far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- di essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati;
- di far parte di commissioni di gara per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari e per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Ove la causa di divieto intervenga durante lo svolgimento di un incarico o l'espletamento delle attività di cui all'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001, il RPCT non appena ne sia a conoscenza provvede tempestivamente a informare gli organi competenti della circostanza sopravvenuta ai fini della sostituzione o dell'assegnazione ad altro ufficio.

In Ateneo

Relativamente alle procedure per l'affidamento di contratti pubblici, la nomina della Commissione Giudicatrice avviene con provvedimento, a norma dell'art. 93 D.lgs. 36/2023 e del Decreto del Direttore Generale n. 385/2023 del 12.02.2023 che ha definito, secondo regole di competenza e trasparenza, i criteri per la nomina delle commissioni di aggiudicazione.

Ai sensi del nuovo codice dei contratti pubblici, non possono essere nominati commissari:

a) coloro che nel biennio precedente all'indizione della procedura di aggiudicazione sono stati componenti di organi di indirizzo politico della stazione appaltante;

b) coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro II del Codice penale;

c) coloro che si trovano in una situazione di conflitto di interessi con uno degli operatori economici partecipanti alla procedura; costituiscono situazioni di conflitto di interessi quelle che determinano l'obbligo di astensione previste dall'[articolo 7 del regolamento recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62.](#)

Nelle procedure concorsuali per la selezione sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo, i componenti delle Commissioni devono dichiarare di non trovarsi nelle situazioni di incompatibilità previste dall'art. 35 bis del D.Lgs. 165/2001.

IV. Gestione degli incarichi extraistituzionali

Gli incarichi extra istituzionali dei dipendenti della pubblica amministrazione sono disciplinati dalla norma generale definita dalla D. Lgs.165/2001 all'art. 53. Tale norma definisce la materia di incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi per cui i dipendenti pubblici non possono svolgere incarichi, non compresi nei compiti e doveri di ufficio, che non siano espressamente previsti o disciplinati da legge o altre fonti normative, o che non siano espressamente autorizzati.

La norma definisce che i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e/o determinato ed a tempo pieno (compresi i tempi parziali con prestazione lavorativa superiore al 50% di quella a tempo pieno), non possono intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o svolgere attività libero-professionale.



Viene stabilito che le amministrazioni pubbliche che conferiscono o autorizzano incarichi devono comunicare al Dipartimento della funzione pubblica gli incarichi conferiti e autorizzati e i compensi erogati da esse o della cui erogazione abbiano avuto comunicazione.

La normativa lascia la possibilità alle amministrazioni di stabilire con propri regolamenti criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, in base ai quali rilasciare l'autorizzazione.

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Oltre alla normativa generale definita dall'art. 53 della D. Lgs. 165/2001, gli incarichi extra istituzionali dei Docenti e Ricercatori sono disciplinati anche dall'art 6 della L. 240/2010. Tale articolo sancisce che la posizione di professore e ricercatore è incompatibile con l'esercizio del commercio e dell'industria fatta salva la possibilità di costituire società con caratteristiche di spin off o di start up universitari. I professori e i ricercatori a tempo definito possono svolgere attività libero-professionali e di lavoro autonomo anche continuative, purché non determinino situazioni di conflitto di interesse rispetto all'ateneo di appartenenza.

Il "Regolamento disciplinante gli incarichi esterni all'ateneo e il regime delle incompatibilità per i professori e i ricercatori" è stato approvato dal Senato Accademico del 16 marzo 2022 ed emanato con D.R. n. 344 del 21 aprile 2022. Il regolamento è in vigore dal 2 maggio 2022.

Il Regolamento adottato disciplina:

- a) le attività incompatibili con lo status di Professore e Ricercatore universitari, a tempo indeterminato o a tempo determinato, in regime di impegno a tempo pieno o a tempo definito;
- b) le attività compatibili con lo status di Professore e Ricercatore universitari, a tempo indeterminato o a tempo determinato, in regime di impegno a tempo pieno o a tempo definito, le quali possono essere svolte liberamente;
- c) le attività compatibili con lo status di Professore e Ricercatore universitari, a tempo indeterminato o a tempo determinato, in regime di impegno a tempo pieno o a tempo definito, le quali possono essere svolte previa autorizzazione e ne disciplina i criteri e le procedure connesse con il suo rilascio. Le attività disciplinate dal regolamento riguardano gli incarichi esterni, anche occasionali, non compresi nei compiti e doveri d'ufficio, sia a titolo gratuito sia retribuiti.

PROCEDURA INFORMATICA

Il Politecnico ha attivato a fine giugno 2023 una procedura informatica per le richieste di autorizzazione ed è stata implementata in attuazione del Regolamento sopra citato (art 1 comma 4 "Attraverso procedure informative dedicate, il Politecnico di Torino verifica costantemente l'adempimento dei compiti istituzionali dei propri docenti. Ai professori e ricercatori, a prescindere dal regime di impegno prescelto, che non hanno assolto e rendicontato i propri compiti istituzionali nei confronti dell'Ateneo è in ogni caso precluso lo svolgimento di ogni incarico esterno.")

La procedura segnala al docente lo stato di compilazione del registro dell'attività didattica con un codice di colori (rosso se non compilato, arancione se compilato e non vistato dal Direttore di Dipartimento e verde se compilato e vistato dal Direttore di Dipartimento) in funzione del quale può procedere o meno con la richiesta di autorizzazione. Il docente può procedere solo se il registro è stato compilato e vistato da Direttore di Dipartimento. Il registro delle attività didattiche (autocertificazione annuale sull'effettivo svolgimento dei compiti didattici e di servizio, ai sensi dell'art. 6, comma 7 della Legge 240/2010) comprende sia le attività didattiche svolte in aula sia le attività integrative e di servizio (orientamento, consulenze, commissioni di laurea etc..) quindi le autorizzazioni vengono concesse solo se il docente ha svolto entrambe le tipologie di attività.



Nella pagina iniziale della procedura, oltre allo stato del registro dell'attività didattica, sono riportate a titolo informativo le tipologie di attività schematizzate secondo quattro classificazioni: attività che non necessitano di autorizzazione, attività per le quali è prevista la comunicazione annuale, attività che necessitano di richiesta di autorizzazione e attività incompatibili.

Una volta che il docente conclude l'iter per la richiesta, quest'ultima viene protocollata automaticamente. Il sistema invia una notifica al docente di avvenuto invio della richiesta e al Direttore di Dipartimento che attraverso la sua homepage può visualizzare la richiesta e vistarla oppure può richiedere eventuali modifiche e/o integrazioni.

Nel caso di richiesta per un'attività di didattica a titolo oneroso o gratuito configurabile come titolarità di insegnamento/modulo nell'ambito di corsi di studio di primo e secondo livello presso altre Università (art. 5 comma 2 lettera b) del Regolamento succitato), successivamente al visto del Direttore di Dipartimento, è necessario inserire l'estratto della delibera del Consiglio di Dipartimento. Questo passaggio viene effettuato, sempre attraverso la procedura informatica, dai Responsabili Gestionali di Distretto o da loro collaboratori delegati.

L'iter termina con la produzione della lettera di autorizzazione che viene approvata e firmata dal Rettore. La procedura invia automaticamente la lettera congiuntamente al modulo dell'anagrafe delle prestazioni al docente richiedente e al contatto dell'ente che ha conferito l'incarico.

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO

Oltre alla normativa generale sopra riportata, è in fase di redazione avanzata un Regolamento ex art. 53 della D. Lgs. 165/2001 specifico per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario (è pacifico che in assenza di Regolamento l'Ateneo ha operato con riferimento alla normativa, le autorizzazioni sono rilasciate direttamente dal Direttore Generale).

Di seguito il link alla pagina del sito Amministrazione Trasparente dell'Ateneo in cui vengono pubblicati gli Incarichi conferiti ed autorizzati ai dipendenti (personale docente e ricercatore, tecnico amministrativo)

https://www.swas.polito.it/services/operazione_trasparenza/default.asp?id_documento_padre=97711.

V. Divieti post-employment

Il divieto post-employment è il **divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. In caso di violazione sono previste conseguenze sanzionatorie che svolgono effetto nei confronti sia dell'atto sia dei soggetti.** I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti. La disposizione è volta a **scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che facendo leva sulla propria posizione all'interno dell'amministrazione potrebbe precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro.** Allo stesso tempo, il divieto è volto a **ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque**



sia la causa della cessazione (ivi compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione).

Misure nell'ambito degli **Appalti di beni, servizi, forniture e lavori** che vengono intraprese in Ateneo: l'Amministrazione, conformemente a quanto stabilito dall'Autorità Nazionale Anticorruzione e dal Nuovo Codice dei Contratti Pubblici ha previsto, nel proprio disciplinare di gara, quale causa di esclusione dalla procedura l'aver affidato incarichi in violazione dell'art. 53, comma 16-ter, del decreto legislativo del 2001 n. 165 a soggetti che hanno esercitato, in qualità di dipendenti, poteri autoritativi o negoziali presso l'amministrazione affidante negli ultimi tre anni.

Inoltre, il documento Unico di gara Europeo (DGUE) predisposto dalla Stazione Appaltante contempla, tra i requisiti generali di partecipazione previsti a pena di esclusione e oggetto di specifica dichiarazione da parte dei concorrenti, la condizione che il soggetto privato partecipante alla gara non abbia stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici, in violazione dell'art. 53, co. 16 ter, del d.lgs. n. 165/2001.

In particolare, tra le cause di esclusione automatica è previsto che l'Operatore Economico dichiari di trovarsi o meno nella condizione prevista dall'art. 53 comma 16-ter del D.Lgs. 165/2001 (pantouflage o revolving door) e più precisamente di indicare se ha o meno concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e, comunque, ha attribuito incarichi ad ex dipendenti della stazione appaltante che hanno cessato il loro rapporto di lavoro da meno di tre anni e che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della stessa stazione appaltante nei confronti del medesimo operatore economico. Rispetto a tali dichiarazioni l'Amministrazione si riserva la facoltà di verificarne la veridicità che, qualora non accertata, può comportare:

- l'esclusione dalle procedure di affidamento;
- la nullità del contratto concluso;
- il divieto di contrattare con la stessa per tre anni;
- l'obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati in esecuzione dell'affidamento illegittimo.

Nel corso del 2024 la Direzione PEPS implementerà la seguente misura preventiva: una dichiarazione da far sottoscrivere al dipendente al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico con cui dichiara di conoscere la norma

VI. Patti d'integrità

I patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 della Costituzione) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici. Si tratta, in particolare, di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alla specifica gara.

Nell'ambito delle procedure di affidamento - **lavori, forniture e servizi** - l'Ateneo si è dotato di un "Patto di integrità" volto a regolare i comportamenti che vengono posti in essere con riferimento agli appalti; il modello viene messo a disposizione degli Operatori Economici già in fase di partecipazione alle procedure di gara e stabilisce la reciproca, formale obbligazione tra le Parti di rispettare espressamente l'impegno anti-corruzione, di non offrire e accettare o richiedere somme



di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente, sia indirettamente, al fine dell'assegnazione del contratto e/o al fine di distorcerne la corretta esecuzione.

In esso vengono disciplinate le norme sul dovere di correttezza, sulla concorrenza, sui rapporti con gli uffici dell'Amministrazione. Di notevole importanza è la previsione concernere il dovere di segnalazione da parte dell'Operatore Economico che prevede la segnalazione di qualsiasi tentativo di turbativa, irregolarità o distorsione nelle fasi di svolgimento della gara e/o durante l'esecuzione del contratto, da parte di ogni concorrente o interessato. L'operatore economico è chiamato inoltre a segnalare alla Stazione appaltante qualsiasi richiesta illecita o pretesa da parte dei dipendenti dell'Ateneo o da parte di chiunque possa influenzare le decisioni relative all'affidamento.

Con la presentazione dell'offerta gli Operatori Economici si impegnano al rispetto del Patto di Integrità predisposto dall'Amministrazione.

VII. Misure di controllo sulle dichiarazioni sostitutive

Nel corso del 2022 sono state adottate **“Le Linee Guida per lo svolgimento dei controlli delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto di notorietà presentate al Politecnico di Torino ai sensi del D.P.R. n. 445/2000** (“Testo Unico delle disposizioni legislative e regolamentari in materia di documentazione amministrativa”)”, finalizzate a disciplinare i criteri e le modalità di svolgimento dei controlli sulla veridicità delle dichiarazioni di certificazione e di atto di notorietà, rese ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000, presentate al Politecnico di Torino, fissando, altresì, i principi relativi ai controlli attivati da parte di altre Pubbliche Amministrazioni su dati e informazioni contenute nelle banche dati dell'Ateneo, nonché i controlli richiesti dai privati.

Il Coordinamento Anticorruzione, Trasparenza e Privacy ha il compito di verificare il recepimento da parte degli uffici delle linee guida al fine di fornire al RPCT un report annuale sui controlli effettuati.

Con DDG n. 1885/2022 del 17.11.2022 è stato individuato una figura di Esperto di Dominio *Referente di Ateneo delle dichiarazioni sostitutive* cui è stato affidato il compito di fornire supporto alle Strutture nell'ambito di tali controlli, anche attraverso l'organizzazione di momenti di formazione di natura sia generale, che specifica e con il DDG 1532/2022 sono state introdotte due nuove posizioni organizzative specializzate nella ricognizione e controllo delle autodichiarazioni che fungano da supporto nel coordinamento della materia in due strutture che in Ateneo raccolgono e gestiscono elevate quantità di dichiarazioni sostitutive, STUDI - Studenti, Didattica e Internazionalizzazione e PEPS – Persone, Programmazione e Sviluppo.

Obiettivo dell'operazione:

- regolamentare
- uniformare
- ove possibile semplificare le procedure
- rafforzare i controlli.

Le strutture già nel primo anno di entrata in vigore del regolamento hanno provveduto al recepimento dello stesso: si cita a titolo esemplificativo che la Direzione PEPS ha adottato la Determina n. 25863 del 18 maggio 2023 “Misure di controllo in merito alle Dichiarazioni Sostitutive di



Certificazione e/o di Atto di Notorietà rese ai sensi del D.P.R. 445/2000" in cui ha esplicitato il sistema dei controlli interno.

Nel corso del 2023 inoltre sono proseguite le attività da parte del **Servizio ispettivo di Ateneo**, così come previsto dal Regolamento emanato con D.R. n. 1993 del 22/12/2021, sulla base di un controllo a campione che ha interessato il personale docente e ricercatore e TA in servizio presso il Politecnico di Torino (il campione corrisponde al 3% per ogni categoria professionale, dunque nell'anno si è proceduto ad analizzare, in diverse sedute, le posizioni di 53 soggetti).

L'obiettivo della verifica consiste nel determinare: l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Amministrazione; l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale incompatibile con le funzioni e gli interessi dell'Ateneo nonché con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo degli impieghi. Il Servizio Ispettivo sarà altresì tenuto a procedere all'espletamento di verifiche sul singolo dipendente, anche non ricompreso nel campione estratto, nel caso in cui vi siano fondati elementi per presumere l'avvenuta violazione di tali norme.

2.4.3.5 Ulteriori misure intraprese negli ambiti a rischio ai sensi del P.N.A. 2017

I. Ambito Ricerca

Le attività nell'ambito della comunicazione, della formazione, della condivisione, del supporto e della rendicontazione dei progetti di ricerca sono proseguite da parte della struttura amministrativa preposta (RIMIN) in tutto il 2023, perseguendo le finalità auspiccate dal PNA 2017 e in linea con gli obiettivi emersi dalla *gap analysis*.

Nell'ambito del PNRR ed in particolare per la diffusione e comunicazione dei bandi a cascata emanati dall'Ateneo nel 2023, si è provveduto alla loro pubblicizzazione sull'Albo e sul sito di Ateneo, nonché sui siti degli HUB, ovvero i soggetti responsabili dell'avvio, dell'attuazione e della gestione dei programmi.

E' stato portato avanti il progetto "**Anagrafe della Ricerca**" - congiuntamente dalle Direzioni RIMIN (Ricerca, Rapporti con le Imprese e Innovazione) e ISIAD (Infrastrutture Servizi Informatici e Amministrazione Digitale) - al fine di rendere possibile la consultazione di tutte le informazioni relative alla ricerca condotta in Ateneo attraverso un unico strumento.

Il progetto ha l'obiettivo di far confluire le informazioni provenienti dai diversi database di Ateneo in un'interfaccia di consultazione unica che le rende accessibili in modo organico. Grazie al motore di ricerca dell'anagrafe, gli utenti interni ed esterni all'Ateneo possono consultare le informazioni relative alle competenze di ricercatrici/ricercatori (identificate in particolar modo attraverso i settori ERC), ai progetti di ricerca, alle pubblicazioni e ai brevetti.

Al fine di dare visibilità alla attività offerte dall'Ateneo e dalla Direzione RIMIN e facilitare l'accesso agli strumenti predisposti, sono state inserite nel sito le **Carte dei servizi** in merito a:

- supporto alla ricerca in fase di pre-award, con una sezione particolare ai servizi specifici per il programma Horizon Europe
- attività dell'Hub a Bruxelles
- attività con e per le imprese

Nel corso del triennio 24-26 le strutture RIMIN, CALOS i Distretti dei Dipartimenti ed il Gruppo di lavoro trasversale dedicato al PNRR proseguiranno nella complessa gestione dei fondi. Si è provveduto a creare una connessione tra il GdL PNRR e quello anticorruzione finalizzata

all'analisi e al monitoraggio dei processi "critici" in ottica di prevenzione degli illeciti attraverso l'introduzione di un Referente Trasparenza all'interno del GdL PNRR e la partecipazione di quest'ultimo così come del Coordinatore del gruppo PNRR al Coordinamento Trasparenza.

II. Reclutamento docenti

L'ambito del reclutamento dei docenti è stato oggetto di approfondita analisi in occasione dell'adozione straordinaria del PTPCT 2018-2020 del luglio 2018, in recepimento del PNA 2017 che conteneva una sezione tematica sulle Università. Con l'ausilio di un gruppo di lavoro composto dai Vice Rettori dell'Ateneo è stata effettuata una *gap analysis* tra le indicazioni dell'ANAC, integrate dal MIUR, e le procedure dell'Ateneo. Per i risultati si rimanda al [PTPCT 2018-2020](#), adottato il 25/07/2018.

Di seguito un sunto delle risultanze e le iniziative seguite/che seguiranno l'analisi svolta:

- Il Politecnico di Torino, nel rispetto dei principi enunciati dalla Carta Europea dei ricercatori e dal Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori (Raccomandazione della Commissione delle Comunità Europee n. 252 dell'11/03/2005) e del Codice Etico dell'Ateneo, garantisce selezioni ampie, aperte, trasparenti, rigorose e improntate su criteri meritocratici.
- I Regolamenti di riferimento sono in linea e costantemente aggiornati con la normativa vigente e sono pubblicati sul sito istituzionale d'Ateneo – l'ultimo aggiornamento del Regolamento di Ateneo per la disciplina della chiamata di professori di prima e seconda fascia ai sensi degli artt. 18 e 24 della legge n. 240/2010 e del Regolamento di Ateneo per il Reclutamento dei Ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della Legge n. 240/2010 è del 22/07/2020, quest'ultimo integrato dal Decreto Rettorale n. 800 del 01/08/2022 esclusivamente per procedure di cui al comma 3, lett. a)
- Il processo di programmazione del reclutamento dei docenti prevede il coinvolgimento e la discussione negli organi, per garantire un pieno coinvolgimento delle varie parti.
- I citati Regolamenti contengono dettagliate indicazioni circa l'incandidabilità alle procedure selettive: Regolamento di Ateneo per la chiamata dei professori di I e II fascia "Art. 6 Candidati ammissibili alle selezioni"; Regolamento di Ateneo per il reclutamento RTD "Art. 8 Requisiti di partecipazione alle selezioni".
- La formazione delle commissioni giudicatrici prevede il sorteggio; i componenti appartengono di norma al settore concorsuale/SSD oggetto della selezione. Nella prima riunione i Commissari dichiarano che non vi è con gli altri membri della Commissione incompatibilità ai sensi dell'art 51 del c.p.c. e di non avere relazioni di parentela ed affinità entro il 4° grado incluso con gli altri Commissari (ai sensi dell'art. 5 c. 2 D.Lgs. 07.05.1948, n. 1172). Nella riunione seguente, ove la Commissione prende visione dell'elenco dei candidati, verificata la documentazione, ognuno dei membri dichiara di non versare in situazioni di incompatibilità con i candidati (ai sensi dell'art. 51 c.p.c. e dell'art. 5 c. 2 D.Lgs. 07.05.1948, n. 1172).
- In seguito alle esigenze emerse con la *gap analysis*, l'Ufficio Valutazioni comparative e Assegni di ricerca acquisisce una dichiarazione da parte dei componenti delle Commissioni, prima delle loro nomina, che indica il numero di procedure, per tipologia di selezione, a cui hanno già partecipato nel corso dell'anno, al fine di consentire al Rettore una valutazione preventiva circa l'opportunità della nomina.
- Trasparenza delle procedure di valutazione: i criteri di valutazione sono definiti dalla Commissione nel rispetto dei DM di riferimento e dei criteri di massima per l'attribuzione dei punteggi per titoli/pubblicazioni previsti nel bando e sono pubblicati sul sito di Ateneo/albo ufficiale per almeno 7 giorni prima della prosecuzione dei lavori.



- Il contenuto dei singoli verbali – è reso pubblico sul sito di Ateneo.

Le modifiche apportate al Regolamento di Ateneo per il Reclutamento dei Ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della Legge n. 240/2010 con il DR 800/2022 di cui sopra, rispondono ad esigenze di semplificazione connesse ai bandi RTD/A relativi a tematiche PNRR, che prevedono tempistiche ristrette per l'attivazione dei contratti: in particolare per tali procedure non è previsto il sorteggio per la formazione delle Commissioni giudicatrici ed è possibile per le Commissioni proseguire con i lavori immediatamente dopo la pubblicizzazione dei criteri di valutazione.

Inclusività

In tutti i bandi è inserita la seguente indicazione:

Il Politecnico di Torino, in linea con i Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite, con la Carta Europea dei Ricercatori e con il suo Piano Strategico Polito4Impact, incoraggia fortemente le candidature di donne e di minoranze (Risoluzione del Parlamento europeo del 13 novembre 2018 su norme minime per le minoranze nell'UE (2018/2036(INI)).

Nei bandi PNRR, tenendo conto del D.P.C.M. del 7/12/2021 “Adozione delle linee guida volte a favorire la pari opportunità di genere e generazionali, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC” (GU Serie Generale n.309 del 30-12-2021), è stata inoltre inserita la seguente indicazione:

“In particolare, il Politecnico di Torino incoraggia le candidature di genere femminile per raggiungere l'obiettivo del 40% di nuove assunzioni di genere femminile previsto dal Piano Nazionale di Resilienza e Rilancio (PNRR) e gli obiettivi del Piano per la parità di genere (Gender Equality Plan) del Politecnico.”

Inoltre, in attuazione di iniziative contro i pregiudizi inconsapevoli nel processo di selezione dei concorsi, in accordo con i principi della Carta Europea dei Ricercatori, per tutte le procedure di selezione I e II fascia e RTD, l'accesso alla documentazione dei candidati viene abilitato solo dopo che ogni componente della commissione ha preso visione del video sui *Recruitment Bias* utilizzato dai panel di valutazione della CE.

In relazione all'evoluzione normativa, si procederà nel corso del triennio 24-26 alla revisione dell'impianto regolamentare in tema di reclutamento accademico.

2.4.3.6 Misure organizzative: rotazione ordinaria e straordinaria del personale

Il RPCT, in relazione a quanto previsto dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, procede ad assicurare la rotazione dei dirigenti nei settori particolarmente esposti alla corruzione e ad adottare le misure più idonee per evitare sovrapposizioni di funzioni e cumuli di incarichi nominativi in capo ai dirigenti pubblici.

In particolare il RPCT, d'intesa con i responsabili di struttura di I livello, procede a:

- effettuare periodicamente la ricognizione della rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione e le relative modalità di attuazione;
- operare la rotazione degli incarichi, laddove ritenuto necessario e possibile, con esclusione degli incarichi ritenuti infungibili per la specifica specializzazione richiesta e/o per il preponderante carattere fiduciario tipico del rapporto. La rotazione del personale addetto alle aree a rischio deve comunque essere effettuata in modo da contemperare le esigenze

dettate dalla legge con quelle dirette a garantire il buon andamento dell'amministrazione e l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, anche tenuto conto dell'effettivo stato dell'organico in Ateneo;

- conferire gli incarichi con durata definita preventivamente e di norma non superiore al triennio;
- disporre, con provvedimento motivato, l'immediata sostituzione del personale qualora si riscontrassero ipotesi di corruzione ovvero si verifichi l'assoggettamento del personale a procedimenti penali e/o disciplinari per condotte di natura corruttiva. La rotazione straordinaria è un provvedimento adottato in una fase del tutto iniziale del procedimento penale, il legislatore ne circoscrive l'applicazione alle sole "condotte di natura corruttiva", le quali, creando un maggiore danno all'immagine di imparzialità dell'amministrazione, richiedono una valutazione immediata.

Nel corso del 2023 è proseguita la riorganizzazione delle strutture tecnico-amministrative di Ateneo, focalizzandosi in particolare sui Distretti dei Dipartimenti (vd par. 3.1 - *Struttura organizzativa dell'Amministrazione*).

Il processo, conclusosi il 1° gennaio 2024, è avvenuto utilizzando la modalità del job posting: è stata offerta a tutto il personale TAB la possibilità di candidarsi per tutte le posizioni di II e III livello presenti nel modello teorico di organigramma di un Distretto ai sensi del D.D.G. n 1871/2023. Il nuovo assetto presenta un numero maggiore e più articolato di posizioni e ciò ha permesso di riallocare le risorse secondo un principio di efficienza, efficacia e rotazione e di garantire un maggior presidio di alcuni processi e attività quali ad esempio quelli degli acquisti.

Nell'ambito del disegno complessivo della riorganizzazione si è passati da 75 a 113 posizioni organizzative e sono stati nominati 5 nuovi Responsabili Gestionali di Distretto ruotando in questo modo la metà degli incarichi di secondo livello.

Nel corso del 2023 non è stato necessario il ricorso alla rotazione straordinaria non essendosi verificati i necessari presupposti.

Nel corso del 2024 si procederà nella verifica e assestamento dell'assetto organizzativo disegnato nei due anni di riorganizzazione. In particolare verranno attenzionati i processi legati alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici e adottate tutte le misure organizzative necessarie a favorire il buon andamento delle attività.

2.4.3.7 Misure di protezione per i dipendenti che segnalano illeciti

Definizioni e riferimenti normativi

Il *Whistleblowing* è la segnalazione effettuata dal soggetto interessato (c.d. *whistleblower*) che, nello svolgimento delle proprie attività all'interno dell'Ente, viene a conoscenza di un fatto illecito, di una condotta scorretta o di una situazione che possa pregiudicare la buona amministrazione e l'interesse pubblico collettivo.

L'istituto giuridico del *Whistleblowing* è stato introdotto in Italia dalla [Legge 6 novembre 2012, n.190](#) (c.d. Legge Anticorruzione) che con l'art. 54 bis del [D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165](#) – oggi abrogato – ha previsto un regime di tutela del soggetto che segnala condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

L'istituto è stato riformato dal [D.Lgs. n. 24/2023](#) (c.d. Decreto Whistleblowing), entrato in vigore il 30.03.2023, che ha acquisito efficacia a decorrere dal 15 luglio 2023 dando attuazione alla [Direttiva UE 2019/1937](#) del Parlamento Europeo e del Consiglio "riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali".



Ai sensi dell'art. 10, c. 1 del citato D.Lgs. 24/2023, l'ANAC, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, con [Delibera n. 311 del 12.07.2023](#), ha adottato le *"linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne"*. Tali Linee Guida *"sono da intendersi sostitutive delle LLGG adottate dall'Autorità con Delibera n. 469/2021"*.

È pubblicata sul sito istituzionale una dettagliata informativa sull'istituto che chiarisce la "ratio", i destinatari, i contenuti, la forma e la modalità della segnalazione, la tutela della riservatezza, nonché l'istruttoria posta in essere dall'Ente.

Oggetto della segnalazione

Possono essere oggetto di segnalazione le informazioni sulle violazioni, compresi i fondati sospetti, di normative nazionali e dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica commesse nell'ambito dell'organizzazione dell'Ente con cui il segnalante intrattiene uno dei rapporti giuridici qualificati considerati dal legislatore. Le informazioni sulle violazioni possono riguardare anche le violazioni non ancora commesse che il whistleblower, ragionevolmente, ritiene potrebbero esserlo sulla base di elementi concreti. Tali elementi possono essere anche irregolarità e anomalie che il segnalante ritiene possano dar luogo ad una delle violazioni previste dal Decreto.

Tale istituto è finalizzato alla tutela della singola persona fisica. Le segnalazioni effettuate da altri soggetti, ivi inclusi i rappresentanti di organizzazioni sindacali, non rientrano invece nell'ambito di applicazione della norma.

In particolare, i fatti oggetto di segnalazione ricomprendono:

- i comportamenti, gli atti e/o le omissioni che ledono l'interesse pubblico e/o l'integrità dell'amministrazione;
- gli illeciti amministrativi, contabili, civili o penali;
- gli illeciti commessi in violazione della normativa dell'UE indicata nell'Allegato 1 del D.Lgs. n. 24/2023 e di tutte le disposizioni nazionali che ne danno attuazione;
- gli atti od omissioni che ledono gli interessi finanziari dell'Unione Europea come individuati nei regolamenti, direttive, decisioni, raccomandazioni e pareri dell'UE;
- gli atti od omissioni riguardanti il mercato interno, che compromettono la libera circolazione delle merci, delle persone, dei servizi e dei capitali, nonché gli atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni dell'Unione Europea nei settori precedentemente indicati.

È necessario che la segnalazione sia effettuata nell'interesse all'integrità della pubblica amministrazione e che il danno, o il potenziale danno, rivestano carattere di rilievo pubblico: il Whistleblowing non riguarda doglianze di carattere personale o rivendicazioni e non deve essere utilizzato per perseguire fini personali.

Chi può effettuare la segnalazione

Ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. n. 24/2023, oltre i dipendenti, possono effettuare una segnalazione: "[...] b) i dipendenti degli enti pubblici economici, degli enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile, delle società in house, degli organismi di diritto pubblico o dei concessionari di pubblico servizio; [...] d) i lavoratori autonomi [...] nonché i titolari di un rapporto di collaborazione [...] che svolgono la propria attività lavorativa presso soggetti del settore pubblico [...]; e) i lavoratori o i collaboratori, che svolgono la propria attività lavorativa presso soggetti del settore pubblico [...] che forniscono beni o servizi o che realizzano opere in favore di terzi; f) i liberi professionisti e i consulenti che prestano la propria attività presso soggetti del settore pubblico [...]; g) i volontari e i tirocinanti, retribuiti e non retribuiti, che prestano la propria attività presso soggetti del settore pubblico [...]; h) [...] persone con funzioni di amministrazione,



direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza, anche qualora tali funzioni siano esercitate in via di mero fatto presso soggetti del settore pubblico [...]".

I canali di presentazione delle segnalazioni

Il D.Lgs. 24/2023, nel recepire le indicazioni della Direttiva europea, ha previsto un sistema diversificato di presentazione delle segnalazioni.

In particolare vengono individuati i seguenti canali:

- Canale interno all'Ente;

Il canale di segnalazione interna, consentendo di effettuare una segnalazione in forma scritta, anche con modalità informatiche, garantisce, anche tramite il ricorso a strumenti di crittografia, la riservatezza dell'identità del segnalante, dei facilitatori, della persona coinvolta nonché dei soggetti menzionati, per qualunque titolo, nella denuncia, del contenuto della segnalazione e della documentazione ad essa allegata.

- Canale esterno presso ANAC;

E' possibile effettuare una segnalazione esterna unicamente al ricorrere di una delle seguenti condizioni: assenza, inattività o non conformità alle previsioni normative del canale interno di segnalazione; qualora il *whistleblower* abbia già effettuato una segnalazione interna senza che la stessa abbia ricevuto seguito; ove il *whistleblower* abbia fondati motivi per ritenere che se effettuasse una segnalazione interna alla stessa non sarebbe dato efficace seguito o determinerebbe un rischio di ritorsione; il segnalante abbia fondato motivo di ritenere che la violazione ad oggetto della denuncia possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse. L'istituzione e la gestione del canale esterno di segnalazione compete, in via esclusiva, all'ANAC.

- Divulgazione pubblica;

La persona segnalante che effettua una divulgazione pubblica beneficia della protezione prevista dal Decreto se, al momento della divulgazione pubblica: il *whistleblower* abbia previamente effettuato una segnalazione interna ed una esterna senza aver ricevuto riscontro nei termini previsti dalla legge; qualora il segnalante abbia fondato motivo di ritenere che la violazione ad oggetto della denuncia possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse; nell'eventualità in cui il *whistleblower* abbia fondato motivo di ritenere che la segnalazione esterna possa comportare il rischio di ritorsioni o non avere un seguito efficace.

- Denuncia all'Autorità giudiziaria

Il *whistleblower* ha anche la possibilità di denunciare alle Autorità competenti, giudiziarie e contabili, le condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza nel proprio contesto lavorativo.

Il ricorso al canale interno viene incoraggiato dal legislatore in quanto più prossimo all'origine delle questioni oggetto della segnalazione.

Il canale di segnalazione interno adottato dal Politecnico di Torino

L'Ateneo si è dotato di un applicativo informatico in grado di garantire la riservatezza dell'identità del segnalante, dei facilitatori, della persona coinvolta nonché dei soggetti menzionati, a qualunque titolo, nella segnalazione. Lo strumento assicura la riservatezza della segnalazione e della documentazione ad essa allegata.

Link di accesso all'applicativo informatico: polito.wbisweb.it.

Funzionamento del sistema adottato

L'applicativo informatico consente al segnalante di effettuare la propria segnalazione attraverso la compilazione di un apposito modulo che può essere inviato anche in forma anonima, ferma restando la possibilità di integrarlo successivamente con i dati personali e/o ulteriori informazioni che ritenga utili.



Dopo la creazione e l'invio della segnalazione, l'utente – a cui verrà rilasciato un *key code* di 16 cifre – potrà verificarne l'evoluzione, nonché dialogare in modo anonimo con il RPCT, tramite la funzione di messaggistica integrata.

È onere, pertanto, del segnalante custodire il codice identificativo univoco, in caso di suo smarrimento non potrà più accedere alla propria segnalazione.

La segnalazione sarà inoltrata al **Responsabile della Prevenzione della Corruzione dell'Ateneo**, dott. Vincenzo Tedesco, cui è affidato per legge il compito di proporre strumenti e misure per contrastare fenomeni corruttivi.

Il servizio informatizzato cura la riservatezza dei dati identificativi del segnalante separandoli dai dati del contenuto della segnalazione in modo da consentire unicamente al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di conoscere, qualora serva all'istruttoria della segnalazione, l'identità del soggetto.

Verrà fornito riscontro alla segnalazione entro 90 giorni dalla data dell'avviso di ricevimento o, in mancanza di tale avviso, entro 90 giorni dalla scadenza del termine di sette giorni dalla presentazione della segnalazione.

Contenuti della segnalazione

È necessario che nella segnalazione siano presenti gli elementi utili per permettere al Responsabile della Prevenzione della Corruzione di fare le verifiche e gli accertamenti necessari per valutare la fondatezza dei fatti segnalati.

Per poter essere presa in considerazione, inoltre, la segnalazione deve contenere ogni informazione o documento che possa provare la fondatezza dei fatti segnalati. In ogni caso, non sono considerate le segnalazioni fondate su meri sospetti o voci, o contenenti informazioni che il segnalante ritiene essere false.

La segnalazione è sottratta all'accesso agli atti di cui agli artt. 22 e ss. della Legge 7 agosto 1990, n. 241.

Istruttoria - attività di verifica della fondatezza della segnalazione

A fronte della ricezione di una segnalazione il Responsabile della Prevenzione della Corruzione:

- cura l'istruttoria rispettando la tutela della riservatezza e il principio di imparzialità nell'interesse generale e di tutte le parti coinvolte;
- valuta i fatti;
- chiede chiarimenti se strettamente necessari, inclusa l'audizione del segnalante e di eventuali altri soggetti;
- utilizza il contenuto delle segnalazioni per identificare le aree critiche dell'Amministrazione in un'ottica di miglioramento della qualità ed efficacia del sistema di prevenzione della corruzione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione in caso di manifesta ed evidente infondatezza può decidere di archiviare la segnalazione. In caso contrario può:

- predisporre gli interventi organizzativi necessari per rafforzare le misure di prevenzione della corruzione nell'ambito in cui è emerso il fatto segnalato;
- inoltrare il solo contenuto della segnalazione evidenziando che si tratta di una segnalazione su cui c'è una rafforzata tutela della riservatezza a:
 - soggetti terzi interni competenti per l'adozione di eventuali provvedimenti (Ufficio Procedimenti Disciplinari e/o Dirigente della struttura in cui si è verificato il fatto);
 - soggetti terzi esterni se rileva la loro competenza (Autorità giudiziaria, Corte dei Conti, ANAC, ecc.).

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione si avvale per la gestione della segnalazione del supporto di un gruppo di lavoro dedicato.



Le segnalazioni anonime

Le segnalazioni che non consentano di ricavare l'identità del *whistleblower* sono considerate anonime.

Le segnalazioni anonime, ove circostanziate, sono equiparate alle segnalazioni ordinarie e, come tali, sono trattate secondo le procedure e i criteri stabiliti nell'ordinamento interno d'Ateneo. L'Ateneo registrerà la segnalazione anonima ricevuta e la conserverà, unitamente alla relativa documentazione, per un periodo di cinque anni decorrenti dalla data della sua ricezione, al fine di rintracciarla nel caso in cui il *whistleblower* comunichi all'ANAC di aver subito misure ritorsive a causa della stessa.

All'interno del Codice di Comportamento di Ateneo si è provveduto ad inserire l'art. 8, "Prevenzione della corruzione", secondo cui il lavoratore, fermo restando l'obbligo di denuncia all'Autorità giudiziaria competente, segnala al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza.

Si aggiunge che il Politecnico ha attivato da anni un canale di ascolto per i dipendenti per segnalare problematiche di malessere organizzativo: la Consigliera di fiducia, una figura esterna di consulenza e assistenza per casi di molestie sessuali, morali o comportamenti discriminatori, ai sensi del Codice di Comportamento per la tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori, delle studentesse e degli studenti, in vigore nell'Ateneo.

Inoltre, nell'ambito del percorso di attuazione della Raccomandazione della Commissione Europea riguardante la Carta europea dei Ricercatori e un Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori (2005/251/CE), al fine di promuovere un ambiente di lavoro favorevole per i ricercatori, il Politecnico ha istituito la figura del Garante dei Ricercatori, figura incaricata di intervenire informalmente in caso di reclami e ricorsi promossi dai ricercatori, nonché in caso di conflitti sorti tra supervisor e ricercatori nella fase iniziale della carriera, in piena autonomia ed indipendenza. Nell'esercizio dei propri compiti, il Garante deve assicurare imparzialità, garantendo un trattamento giusto ed equo all'interno dell'istituzione universitaria nonché la riservatezza di coloro che ad esso si rivolgono.

Infine si segnala che il referente per le funzioni di garanzia degli studenti è il Garante degli Studenti:

https://didattica.polito.it/garante_studenti.html

2.4.3.8 Misure di semplificazione e informatizzazione dei processi

Sono in programma per il 2024-2026 significativi interventi volti a proseguire nell'opera di semplificazione, dematerializzazione e razionalizzazione di molti processi. Si segnalano in particolare, a titolo non esaustivo, i seguenti:

Dematerializzazione e automazione dei processi legati alla gestione delle risorse umane:

Programmazione del reclutamento del personale

Procedura per la gestione della programmazione del reclutamento del personale, della distribuzione dei punti organico alle strutture e gestione delle delibere di Senato e CdA

Recruiting & onboarding

Dematerializzazione e automazione di tutto il processo di assunzione del personale (PTAB; DOC, RIC, ADR) fino alla firma del contratto. Tutto dovrà avvenire in modalità totalmente digitalizzata e tutta la documentazione dovrà essere prodotta automaticamente dalla procedura e registrata sul sistema di gestione documentale;

Potenziamento servizi Informatici per la gestione delle Risorse Umane

Progetto per il miglioramento dell'operatività dei servizi di gestione HR (docenti, PTAB, AR) a partire dalla mappatura degli attuali processi di gestione individuando soluzioni di razionalizzazione e integrazione delle attività e della comunicazione tra uffici.

1. richiesta e gestione del ciclo di vita di maternità e paternità con dialogo con CSA per quanto riguarda i decreti (PTA e docenti);
2. automazione e dematerializzazione del processo di richiesta di autorizzazione attività esterne per i docenti con flusso autorizzativo, firma elettronica dei documenti e dialoghi con il sistema di protocollo (docenti e in via residuale per il PTA).
3. analisi e sperimentazione di un nuovo modello di processi di gestione dell'orario per il PTA
4. Analisi del livello di integrazione tra i sistemi informativi (MyPoli/HR, U-Gov/CSA/Titulus) per gli eventi gestiti.

Fornire agli OO.GG. e alle strutture di Ateneo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle fasi del ciclo di vita della programmazione strategica e ottimizzare l'uso dei dati a rilevanza esterna. Implementazione del Piano di sviluppo PEPS/centro studi relativo alla pianificazione di cruscotti direzionali tematici

- Cruscotto SIIA indicatori strategici: analisi e monitoraggio dei principali indicatori strategici a supporto degli OOGG/ ampliamento e piena implementazione di un sistema di Controllo di Gestione
- Cruscotto indicatori dipartimentali
- Cruscotto Didattica e studenti
- Cruscotto GOT visione docente
- Cruscotto Ricerca pubblicazioni
- Cruscotto Progetti Commerciali e finanziati. Nell'ambito del progetto [GeCO]
- Cruscotto Didattica Incarichi
- Cruscotto Dottorato carriere
- Cruscotto Public Engagement
- Cruscotto Trasferimento Tecnologico
- Cruscotto personale

Analisi Strategiche on demand derivanti dal Centro Studi e/o dagli OOGG

- Progettazione e sviluppo su modelli di ripartizione delle risorse POM
- Analisi e individuazione su meccanismi premiali, anche in riferimento ai modelli premiali della ricerca (premio pubblicazioni, CBA ...)
- Studi sulle politiche di reclutamento
- Analisi effetti dei modelli di didattica
- Analisi cicliche e puntuali sui ranking e posizionamento
- Analisi modelli FFO e meccanismi di finanziamento
- Analisi a supporto della progettazione e realizzazione del PNRR
- Definizione della nuova programmazione triennale 2024-26

2.4.4 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Il RPCT ed il Coordinamento Anticorruzione, Trasparenza e Privacy provvederanno a:

- monitorare periodicamente lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione la loro idoneità;
- svolgere stabilmente un'attività di controllo sull'attuazione da parte delle strutture dell'Ateneo degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi di performance inerenti la prevenzione della corruzione, il monitoraggio avviene all'interno dei processi specifici previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance dettagliati alla sezione 4.3 - *Monitoraggio del ciclo della performance*

2.4.5 Misure per la trasparenza

La trasparenza è uno degli assi portanti della politica anticorruzione impostata dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., e rappresenta essa stessa l'oggetto di una complessa disciplina normativa. Essa costituisce *"livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili"*, ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera m), della Costituzione, realizzando già di per sé una misura di prevenzione, poiché consente il controllo da parte degli utenti dello svolgimento dell'attività amministrativa. Con la normativa più recente (d.lgs. n. 97/2016), la trasparenza è intesa come *"accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. La trasparenza, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico ed i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino"*.

A partire dal 1° gennaio 2024 non sarà più possibile parlare di trasparenza prescindendo dal concetto di digitalizzazione delle procedure amministrative, soprattutto in tema di contrattualistica pubblica.

2.4.5.1 Trasparenza in Ateneo: ruoli e responsabilità

A partire dal 19 dicembre 2018 la figura del Responsabile della Trasparenza è stata unificata con quella del Responsabile della prevenzione della corruzione, e sono in capo al Direttore Generale, dott. Vincenzo Tedesco.

In coerenza con le indicazioni fornite dalle deliberazioni interpretative CiVIT (6 e 50 del 2013), dal Piano Nazionale Anticorruzione e dal Codice di comportamento di Ateneo, le figure coinvolte nell'attuazione delle misure per la Trasparenza sono quelle indicate nella tabella sottostante:

Ruoli	Responsabilità
Il RPCT, supportato dal Coordinamento Anticorruzione, Trasparenza e Privacy	a. monitora le norme b. agisce in maniera coordinata con il DPO interno e con i Dirigenti c. monitora la sezione "Amministrazione trasparente" d. promuove la diffusione delle norme nell'Ateneo e. aggiorna il Programma interno della Trasparenza, confluito nel PTPCT
I Dirigenti, ed i Responsabili delle strutture di primo livello	f. individuano all'interno delle proprie strutture il o i Referenti g. garantiscono che le procedure ed i regolamenti della propria struttura siano compatibili ed in linea con quanto prescritto dalla normativa h. garantiscono il rispetto degli adempimenti per quanto di propria competenza e la qualità delle informazioni pubblicate
I Referenti della Trasparenza* di ciascuna struttura	• si rendono parte attiva nel seguire la normativa sulla Trasparenza, con particolare riferimento agli ambiti specifici della propria struttura

	• presidiano la pubblicazione dei dati di competenza della propria struttura • verificano la qualità del dato pubblicato ed il contemperamento tra le esigenze di trasparenza e di tutela della privacy degli individui • partecipano agli incontri di coordinamento e aggiornamento
Il Nucleo di Valutazione	j. effettua il monitoraggio periodico della pubblicazione dei dati ai sensi della normativa k. verifica che nella valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza
Il Consiglio di Amministrazione	l. adotta formalmente il Programma interno della Trasparenza – integrato nel PTPCT -

TABELLA 10 PROGRAMMA TRASPARENZA – RUOLI E RESPONSABILITÀ

*Con DDG n 1215 del 31 maggio 2023 sono state attivate le “Reti professionali” quale utile strumento di raccordo tra le strutture ai fini dell'ottimizzazione e della valorizzazione dello svolgimento di attività analoghe. È stata nell'occasione istituita la “Rete professionale degli Incaricati della Trasparenza” di cui fanno parte i Referenti della Trasparenza delle Strutture di I livello, tradizionale figura cardine del nostro sistema di prevenzione della corruzione ai fini del recepimento e dell'adempimento della normativa sulla trasparenza, e gli Incaricati della Trasparenza di ciascuno degli 11 Distretti dei Dipartimenti. L'obiettivo dell'operazione è duplice: ampliare la capillarità delle operazioni raggiungendo in maniera puntuale ciascun Distretto e fare Rete e coordinare contemporaneamente tutte le operazioni di pubblicazione. A valle della riorganizzazione dei Distretti è auspicabile un aggiornamento della composizione della Rete al fine di coinvolgere direttamente gli ED Acquisti e i Responsabili Ufficio Acquisti dal momento che a partire dal 2024 gli adempimenti in ambito di trasparenza che coinvolgeranno i Distretti saranno esclusivamente quelli relativi agli Acquisti.

2.4.5.2 Regolamento per la gestione degli Accessi

Il 15 gennaio 2020 è entrato in vigore il Regolamento interno per l'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della Legge n. 241/1990, accesso civico e accesso civico generalizzato ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, che rappresenta una utile guida per gli Uffici e per gli utenti dell'Ateneo per la gestione dei tre tipi di istanze di accesso che possono essere rivolte al nostro ente.

Il diritto di accesso agli atti della pubblica amministrazione è stato introdotto, per la prima volta nell'ordinamento giuridico italiano, dalla Legge n. 241/1990.

Nello specifico, la norma, agli artt. 22 e ss. disciplina l'**accesso documentale**, per tale intendendosi la possibilità, da parte di chiunque abbia un interesse diretto, concreto e attuale - corrispondente a una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento del quale è richiesto l'accesso - di prendere conoscenza di tali atti detenuti o formati dalla p.a., mediante la visione ed estrazione di copia.

Tale tipologia di accesso, che si suddivide in accesso informale e formale, risulta disciplinata al CAPO II del citato Regolamento interno in materia di accesso ai documenti amministrativi.

Il decreto legislativo n. 33/2013, come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016 disciplina, all'art. 5, l'istituto dell'accesso civico semplice e generalizzato:

- al comma 1 disciplina **l'accesso civico semplice**, per tale intendendosi la facoltà di richiedere, da parte di chiunque, documenti informazioni o dati per i quali sussiste l'obbligo di pubblicazione e che non siano stati pubblicati. Tale tipologia di accesso riguarda, pertanto, esclusivamente i documenti, informazioni o dati in relazione ai quali vi è un obbligo di pubblicazione da parte del Politecnico di Torino ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, c.d. Decreto Trasparenza. L'istanza deve identificare i documenti, le informazioni, i dati richiesti e deve essere presentata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo, secondo le modalità previste dall'art. 15, del Regolamento adottato dall'Ateneo;
- al comma 2, invece, disciplina il cosiddetto **accesso civico generalizzato**, per tale intendendosi la possibilità di accedere, da parte di chiunque, ai dati e ai documenti detenuti dalla p.a., ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti e allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, attivabile da chiunque e avente ad oggetto tutti dati e i documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, fatti salvi i limiti previsti dall'art. 5-bis del D. Lgs. 33/2013 (introdotto dal D. Lgs. 97/2016).

Le richieste di accesso civico generalizzato non devono essere generiche, né meramente esplorative, ossia volte semplicemente a scoprire di quali informazioni l'Amministrazione dispone.

L'ANAC attraverso le "Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art.5 co. 2 del D. Lgs 33/2013", con Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016, ha fornito alcune precisazioni in merito all'istituto dell'accesso sia con riferimento alla disciplina prevista dalla legge n. 241/1990 (accesso documentale) sia a quella recata al D.lgs. n. 33/2013 (accesso civico e accesso generalizzato).

In particolare, in relazione al solo accesso civico generalizzato, il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione ha emanato la Circolare n. 2/2017 avente ad oggetto "Attuazione delle norme sull'accessi civico generalizzato (c.d. FOIA)", le cui raccomandazioni operative sono state riprese successivamente nella Circolare n. 1/2019 del Ministro della Pubblica Amministrazione.

Alla luce della normativa e delle predette linee guida, si elencano di seguito le principali modalità di carattere operativo ai fini dell'esercizio del diritto di accesso nei confronti del Politecnico di Torino che sono puntualmente disciplinate dal Regolamento:

Accesso documentale: l'istante può presentare la richiesta formale a mani alla struttura che ha formato il documento o che lo detiene stabilmente o consegnarla all'Ufficio Protocollo del Politecnico di Torino, mediante carta semplice o attraverso il modulo Richiesta di accesso ai documenti amministrativi.

L'istanza può anche essere presentata, unitamente alla copia del documento di identità del richiedente, tramite posta elettronica semplice o posta elettronica certificata utilizzando l'indirizzo di PEC centrale di Ateneo.

Accesso civico: l'istante deve presentare la richiesta, unitamente alla copia del documento di identità, al Responsabile della prevenzione della corruzione tramite posta elettronica semplice o posta elettronica certificata utilizzando l'indirizzo di PEC centrale di Ateneo, attraverso il modulo Richiesta di accesso civico.

L'istanza può essere, altresì, consegnata direttamente a mani all'Ufficio Protocollo del Politecnico di Torino.

Accesso generalizzato: l'istante può presentare la richiesta di accesso a mani alla struttura che ha formato il documento/dato o che lo detiene stabilmente o consegnata all'Ufficio Protocollo del Politecnico di Torino, mediante carta semplice o attraverso il modulo Richiesta di accesso civico generalizzato (c.d. FOIA).

L'istanza può anche essere presentata, unitamente alla copia del documento di identità del richiedente, tramite posta elettronica semplice o posta elettronica certificata utilizzando l'indirizzo di PEC centrale di Ateneo.



Nel caso di diniego totale o parziale dell'accesso, o di mancata risposta entro 30 giorni, è possibile presentare richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione, attraverso il modulo "Richiesta di accesso civico generalizzato (c.d. FOIA) - istanza di riesame".

Avverso la decisione dell'amministrazione o, in caso di richiesta di riesame, avverso quella del Responsabile della prevenzione della corruzione, il richiedente può proporre ricorso al TAR ai sensi dell'art. 116 del Codice del processo amministrativo.

Con DDG n. 1885/2022 del 17.11.2022 è stato individuato un ED Referente di Ateneo in tema di accesso cui è stato demandato il compito di coordinare il tema dell'accesso in Ateneo, fungendo da punto di raccolta delle istanze di accesso civico e accesso civico generalizzato, raccordandosi con le altre strutture competenti per l'istruttoria ai fini delle decisioni da assumere da parte del Direttore Generale e del RPCT.

Nel corso del triennio si proseguirà con la revisione del Regolamento di Ateneo disciplinante i procedimenti in tema di accesso.

2.4.5.3 Processo di attuazione del programma: pubblicazione dei dati

Nella sezione della homepage istituzionale denominata "Amministrazione trasparente" sono pubblicati, in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del Codice dell'amministrazione digitale, di cui al D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82), i dati, le informazioni e i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria. Non vengono utilizzati filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche. Al fine di permettere l'uniformità e, dunque, la comparabilità con le altre amministrazioni, l'Ateneo segue le indicazioni riportate nella delibera dell'A.N.AC. n. 1310/2016, che forniscono le principali indicazioni per adempiere agli obblighi di trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nonché, a partire dal 1° gennaio 2024, con riferimento all'ambito della contrattualistica pubblica, si adeguerà alle nuove disposizioni di cui agli artt. 19 e ss. del D.Lgs. 36/2023 (nuovo "Codice dei contratti pubblici"). L'Ateneo si impegna a pubblicare i dati rispettando le disposizioni nazionali ed europee in materia di segreto di stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, come previsto dall'art. 1, comma 15, della L. n. 190/2012 e ss.mm.ii. ed evidenziato dall'art. 1, comma 2, del D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

L'attuazione della trasparenza, inoltre, deve essere temperata con l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza e rispettare le disposizioni in materia di protezione dei dati personali. I dati personali pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente sono riutilizzabili solo alle condizioni previste dalla normativa vigente sul riuso dei dati pubblici (Direttiva comunitaria 2003/98/CE, Direttiva comunitaria 2019/1024 e D.lgs. n. 36/2006 di recepimento Direttiva 2003/98), in termini compatibili con gli scopi per i quali sono stati raccolti e trattati e nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.

La tabella che segue riprende i principali ambiti previsti dalla normativa sulla Trasparenza e evidenza, per ciascuno, una sintetica vista di avanzamento e le criticità sui punti più rilevanti alla luce delle novità introdotte dal D.lgs. 97 del 2016.

Macro – ambiti principali	Stato avanzamento pubblicazione dei dati
Disposizioni generali	La pubblicazione dei documenti è completa.
Organizzazione	La pubblicazione dei dati e dei documenti relativi all'art. 14 è in continuo divenire, anche alla luce delle novità introdotte dal d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016. Dal momento che i componenti del Senato ricevono un gettone a titolo di rimborso spese,

Macro – ambiti principali	Stato avanzamento pubblicazione dei dati
	i dati e documenti a loro riferiti non sono più stati aggiornati. Resta invariato l'adempimento dell'obbligo in capo al Rettore e ai componenti del Consiglio di Amministrazione, i cui dati e documenti vengono aggiornati annualmente.
Consulenti e collaboratori	I dati sono pubblicati. È stato implementato il sistema informatico che permette la pubblicazione delle informazioni e dei documenti in maniera tempestiva ed automatica, rispettando i tempi di pubblicazione richiesti dall'art. 15. Per ogni consulente, oltre a estremi dell'atto dell'incarico, compenso, durata e descrizione, sono presenti il cv e le autocertificazioni relative ad altre cariche ed altri incarichi. Nel corso del 2024 la gestione amministrativa del processo verrà centralizzata per cui provvederà alle operazioni di pubblicazione (e controllo delle dichiarazioni) la Direzione PEPS Punti di attenzione: • che le pubblicazioni siano complete; • la corretta tutela dei dati personali.
Personale	Per quanto riguarda i dirigenti, ai sensi della delibera ANAC n. 586/2019 adottata a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n.20 del 21 febbraio 2019, vengono pubblicati: atto di conferimento, cv, compensi, spese di missione, incarichi conferiti e autorizzati, dichiarazioni ai sensi del d.lgs. 39/2013.
Bandi di concorso	Nella sezione Amministrazione Trasparente, a questa voce, si rimanda alla sezione Bandi di concorso del sito istituzionale: qui le informazioni sono pubblicate ed aggiornate. Punti di attenzione: l'aggiornamento dello scorrimento delle graduatorie.
Performance	La sezione è aggiornata.
Enti controllati	La sezione è aggiornata. Nella sezione è pubblicata anche il "Piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute" corredato della relazione tecnica.
Attività e procedimenti	La sezione è alimentata con la tabella dei procedimenti. Punti di attenzione: anche alla luce del processo di riorganizzazione, è stato riprogrammato per il 2024 l'aggiornamento della Tabella dei procedimenti.
Provvedimenti	L'organizzazione dei contenuti della pagina è stata aggiornata nel corso del 2018.
Bandi di gara e contratti	Alla luce delle disposizioni vigenti, delle abrogazioni disposte dal nuovo "Codice dei contratti pubblici", dell'efficacia differita prevista per alcune disposizioni, la trasparenza dei contratti pubblici è materia governata da norme differenziate, che determinano distinti regimi di pubblicazione dei dati e che possono essere ripartiti nelle fattispecie indicate nella tabella che segue (Tabella 12 Pubblicazione dei dati – La trasparenza applicabile nel periodo transitorio e a regime)

Macro – ambiti principali	Stato avanzamento pubblicazione dei dati
	Punti di attenzione: pubblicazioni che coinvolgono diverse strutture organizzative, verificare • che le modalità di pubblicazione siano omogenee; • che le pubblicazioni siano complete; • la corretta tutela dei dati personali. Si segnala che nel dicembre 2023 si è proceduto a incrementare l'organico della struttura AGACON con una risorsa qualificata dedicata agli adempimenti di trasparenza. Nel corso del 2024 verrà prestata grande attenzione alle novità relative agli adempimenti di trasparenza nell'ambito dei Contratti pubblici/Acquisti sia alla luce delle novità normative sia alla luce della riorganizzazione. Fondamentale sarà il ruolo della struttura AGACON e delle Reti Professionali quale punto di raccordo tra le strutture centrali dell'Amministrazione e i Distretti.
Sovvenzioni, contributi e sussidi	Le tipologie di sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici presenti al Politecnico sono: • Borse di studio; • Borse di mobilità; • Borse di ricerca; • Contribuzioni ad associazioni studentesche; • Sussidi ai dipendenti. Il flusso per alimentare la pubblicazione delle borse è stato informatizzato a partire dal 2015. Le circa 30.000 borse attualmente pubblicate sono rese disponibili online dagli uffici nel momento in cui caricano il pagamento facendo transitare i loro dati dal sistema informativo della didattica a quello che gestisce i pagamenti, includendo nel passaggio l'aggancio di documenti caricati dall'Ufficio Protocollo sull'albo online, oppure sul portale della Didattica. Per ciò che concerne la pubblicazione di borse per cui è necessario allegare il curriculum vitae, è stata prevista la pubblicazione direttamente del format caricato dallo studente in fase di partecipazione al bando, automaticamente epurato dai dati personale eccedenti e non pertinenti – permettendo così agli uffici di evitare l'intervento manuale sui curricula al fine di oscurare dati non necessari, in ottemperanza a quanto disposto dalla normativa sulla privacy. Punti di attenzione: sezione alimentata da diverse strutture organizzative, verificare • che le modalità di pubblicazione siano omogenee; • che le pubblicazioni siano complete; • la corretta tutela dei dati personali.
Bilanci	I dati sono pubblicati e aggiornati dagli uffici competenti.
Beni immobili e gestione patrimonio	I dati sono pubblicati e aggiornati tempestivamente.
Controlli sull'amministrazione	I dati sono pubblicati.
Servizi erogati	I dati sono pubblicati e aggiornati dagli uffici competenti

Macro – ambiti principali	Stato avanzamento pubblicazione dei dati
Pagamenti dell'amministrazione	A partire dal 2015 i dati sono pubblicati trimestralmente e secondo le nuove modalità di calcolo e rappresentazione introdotte dal D.L. 66/2014 e specificate dal successivo D.P.C.M. 22/09/2014. Risultano disponibili anche i dati sui pagamenti (art. 4 bis).
Opere pubbliche	Risultano attualmente pubblicati i documenti di programmazione pluriennale. Si rileva che nelle griglie di attestazione a carico degli OIV allegate alla delibera 148/2014 dell'ANAC (del 3/12/2014), la presente risulta una sezione di competenza dei soli Ministeri e Regioni.
Altri contenuti	I dati e i documenti sono pubblicati. In aggiunta vi sono i dati relativi alle autovetture di servizio. Nella sezione vi sono i riferimenti per effettuare richieste di accesso civico ed il link al Regolamento interno per l'accesso ai documenti amministrativi, vigente dal 15 gennaio 2020. È presente anche il registro degli accessi , aggiornato semestralmente. In questa sezione è pubblicata la pagina relativa al <i>Whistleblowing</i> in cui sono presenti la descrizione dell'Istituto e le istruzioni per accedere.

TABELLA 11 PUBBLICAZIONE DEI DATI – STATO DI AVANZAMENTO E PRINCIPALI NOVITÀ

Fattispecie	Pubblicità trasparenza
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023.	Pubblicazione nella “Sezione Amministrazione trasparente” sottosezione “Bandi di gara e contratti”, secondo le disposizioni del D.Lgs. 50/2016 (art. 29) e secondo le indicazioni A.N.AC di cui all'All. 9 al PNA 2022.
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1°luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023.	Per il periodo dalla pubblicazione del bando fino al 31 dicembre 2023: pubblicazione nella sezione “Amministrazione trasparente” sottosezione “Bandi di gara e contratti”, secondo le disposizioni del D.Lgs. 50/2016 (art. 29) e secondo le indicazioni ANAC di cui all'All. 9 al PNA 2022. Dal 1° gennaio 2024: pubblicazione dei dati attinenti allo stato della procedura mediante invio alla BDNCP e la pubblicazione in “Amministrazione trasparente in conformità con gli artt. 19 e ss. del nuovo Codice e le Delibere A.N.AC nn. 261/2023, 582/2023 e 264/2023 e successive modificazioni e aggiornamenti.
Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° Gennaio 2024.	Gli obblighi di pubblicazione sono assolti mediante invio alla BDNCP e pubblicazione

	in "Amministrazione trasparente" secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ss. e dalle Delibere A.N.AC nn. 261/2023 e 264/2023 e successivi aggiornamenti.
--	--

TABELLA 12 PUBBLICAZIONE DEI DATI – LA TRASPARENZA APPLICABILE NEL PERIODO TRANSITORIO E A REGIME

Al momento della stesura del presente Piano, data la complessità della materia e le novità in atto, non è possibile dettagliare ulteriormente le attività, né definire le responsabilità attraverso la consueta mappatura degli obblighi di trasparenza. Si tratta di un momento di transizione in cui si evidenzia una carenza di informazioni e indicazioni operative certe e organiche da parte degli attori di riferimento nazionale nell'ambito dei Contratti pubblici.

2.4.5.4 Trasparenza e tutela dei dati personali

Fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, d.lgs. 33/2013), occorre che gli uffici, prima di pubblicare documenti online (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione. La pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire in ogni caso nel rispetto dei principi contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679 riguardanti il trattamento dei dati personali, quali liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure per oscurare e rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d). Ai sensi della normativa europea, il Responsabile della Protezione dei Dati-RPD svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La sezione 3 del PIAO si riferisce all'organizzazione e al capitale umano della struttura amministrativa dell'Ateneo per la natura giuridica specifica del PTAB nel contesto della Funzione Pubblica e che non si applica al corpo docente.

I paragrafi che seguono descrivono il modello e l'assetto organizzativo della struttura amministrativa, gli elementi salienti della programmazione strategica delle risorse umane, le logiche di sviluppo del personale e le relative azioni di carattere formativo. Costituisce parte integrante della sezione il focus specifico al par. 3.5 - *Digitalizzazione, analytics e user experience* sulle azioni di informatizzazione e automazione di processo in corso di sviluppo nell'ambito HR che fanno parte del più ampio processo di transizione digitale dell'Ateneo già anticipato nella sezione del Valore Pubblico.

3.1 Struttura organizzativa dell'Amministrazione

Il modello organizzativo del Politecnico di Torino e le sue peculiarità connesse alla natura universitaria in termini di organi di governo e struttura tecnico-amministrativa-gestionale, sono stati descritti nella sezione iniziale del documento a cui si rimanda per maggiori dettagli.

Nel 2021/2022 la Direzione Generale ha avviato un percorso di revisione complessiva del modello organizzativo in due fasi:

- Revisione delle strutture centrali dell'Amministrazione (Direzioni e Aree in staff): in vigore dal 1° novembre 2022;
- Revisione delle strutture amministrative di supporto all'attività dipartimentale (Distretti dei Dipartimenti): in vigore dal 1° gennaio 2024.

Il modello complessivo è stato introdotto a gennaio del 2022 con l'adozione delle "Linee organizzative dell'Amministrazione".

Gli obiettivi connessi a questo percorso possono essere così sintetizzati:

- promuovere e potenziare la **cultura dei servizi e dei risultati** d'insieme con riferimento alla cultura della qualità;
- promuovere e sviluppare la **cultura della responsabilità sociale** dell'Ateneo (*accountability*), sia come strumento di autovalutazione, sia come elemento di vantaggio competitivo;
- **separare le funzioni di indirizzo e di scelta degli obiettivi, dall'attività gestionale**. Ciò permette di responsabilizzare le figure gestionali circa il raggiungimento degli obiettivi assegnati e di valorizzarne la professionalità;
- **definire gli ambiti propri delle attività gestionali rispetto a quelli delle attività didattiche e di ricerca**, ciò anche al fine di alleggerire i docenti da compiti amministrativo-burocratici e dalle relative responsabilità;
- promuovere la **flessibilità e il pluralismo organizzativo**: le strutture tecnico-amministrative non devono avere necessariamente tutte la medesima forma organizzativa;
- sviluppare nuovi **strumenti di coordinamento e integrazione** che permettano di conciliare autonomia e responsabilità con la condivisione di strategie, visioni, azioni comuni, superando la logica dei "silos organizzativi";
- promuovere **meccanismi di coordinamento e differenziazione**, basati su ruoli professionali altamente specializzati, anche tenuto conto della peculiare importanza dei ruoli tecnici;



- investire sulla **centralità della persona** come risorsa fondamentale per lo sviluppo e il vantaggio competitivo dell'Ateneo. Ciò comporta la definizione di nuove metodologie di organizzazione del lavoro rivolte al benessere organizzativo e allo sviluppo professionale anche mediante incremento delle attività di formazione.

La chiave di lettura dell'organizzazione è data dai processi, cioè dall'insieme delle tante attività correlate fra loro e volte a raggiungere obiettivi predefiniti.

La Struttura dimensionale del Politecnico di Torino suggerisce di individuare i seguenti 5 ambiti di attività, strettamente collegati e interdipendenti, nei quali collocare le Strutture organizzative:

- Strutture organizzative dedicate alle attività istituzionali (Strutture Dirigenziali)
- Strutture organizzative amministrative e gestionali (Strutture Dirigenziali)
- Strutture organizzative dedicate al supporto tecnico (Strutture Dirigenziali)
- Strutture in Staff (Strutture non necessariamente Dirigenziali)
- I Distretti Dipartimentali (Strutture non Dirigenziali)

I vari ambiti di attività precedentemente richiamati sono strettamente collegati ed interdipendenti tanto da considerarsi per il Politecnico oggettivamente impraticabile e illogica la tradizionale distinzione tra amministrazione "centrale" e amministrazione "periferica", sostituita da una visione organizzativa unitaria dell'amministrazione, realizzata attraverso un nuovo sistema di relazioni che collega direttamente le Strutture centrali con quelle collocate presso le Strutture didattiche, scientifiche e di servizio, nel rispetto di quanto previsto dallo Statuto e dai regolamenti di Ateneo vigenti. In questo modo si ritiene possibile attuare una efficiente razionalizzazione delle attività svolte dal personale, consentendo una corretta ottimizzazione delle risorse.

Sul piano metodologico, le fasi attuative del processo di riorganizzazione, sono state precedute da:

- analisi oggettive (Es. mappature delle attività, dei laboratori sui cui è impegnato il personale tecnico e delle competenze connesse, analisi degli esiti dei questionari di gradimenti dei servizi da parte dell'utenza e del benessere organizzativo, analisi dei volumi gestiti, ecc.);
- analisi qualitative: sono stati svolti numerosi colloqui e raccolte numerose proposte sia dal lato docente/governance in merito alle aspettative sia dal personale tecnico amministrativo coinvolto nel processo. Sono anche stati creati gruppi di lavoro dedicati;
- momenti di presentazione/condivisione con il personale (eventi).

Nel seguito alcuni ambiti di supporto tecnico amministrativo particolarmente impattati dalla riorganizzazione:

- Sviluppo di nuove metodologie didattiche e di comunicazione: creazione del Nucleo MultiMedia e nuove professionalità nella Direzione STUDI (Didattica)
- Supporto alla carriera di early stage researcher (Dottorato e giovani ricercatori): creazione del Nucleo Dottorato di Ricerca e potenziamento dei servizi di Career Development in ambito accademico e non, dei giovani ricercatori;
- Potenziamento delle attività di Business Intelligence in raccordo con il **Centro Studi di Ateneo** per meglio informare le decisioni anche in ottica "prospettica" (analisi di trend, ecc.).
- Creazione del Program Management Office nell'ambito dello sviluppo edilizio che collabora con il **Masterplan Team** nell'ambito del quale sono valorizzate le competenze accademiche presenti in Ateneo (ambito edilizio e ambito gestionale per le competenze di program/project management).

Importante anche segnalare il potenziamento di servizi dedicati:

- alla gestione integrata degli aspetti connessi alla sostenibilità ambientale;
- alla valorizzazione delle infrastrutture di ricerca;

- al "IT for research" (Data management, Cybersecurity, HPC, ecc.);
- all'Open Access e all'Open Science;
- ai Servizi alla comunità e alla persona (LIFE) in chiave integrata su tutte le popolazioni di riferimento (studenti/personale tecnico -amministrativo/personale docente).

Nell'ambito del processo di riorganizzazione sono state introdotte nuove figure e nuove tipologie di strutture organizzative per meglio rispondere alle nuove esigenze:

- Nuove figure: superamento della "vecchia" funzione specialistica con l'introduzione delle figure di Esperto di Dominio e Professional che esprimono a due diversi livelli, il concetto della professionalità di dominio da esprimere trasversalmente all'interno della propria struttura e a livello di Ateneo (distinguendola, valorizzandola, dal ruolo di "capo struttura")
- Nuove tipologie di strutture: introduzione di Nuclei in staff alla Direzione Generale ma con afferenza funzionale due o più direzioni, per funzioni intrinsecamente miste (Nucleo dottorato che esprime un ponte tra la Didattica e la Ricerca, e Nucleo Multimediale per la connotazione mista IT/Didattica/Comunicazione).

A seguire l'organigramma dell'Amministrazione, gli organigrammi delle strutture di primo livello e quelli dei singoli Distretti sono disponibili alla pagina <https://www.polito.it/ateneo/chiamo/amministrazione>.

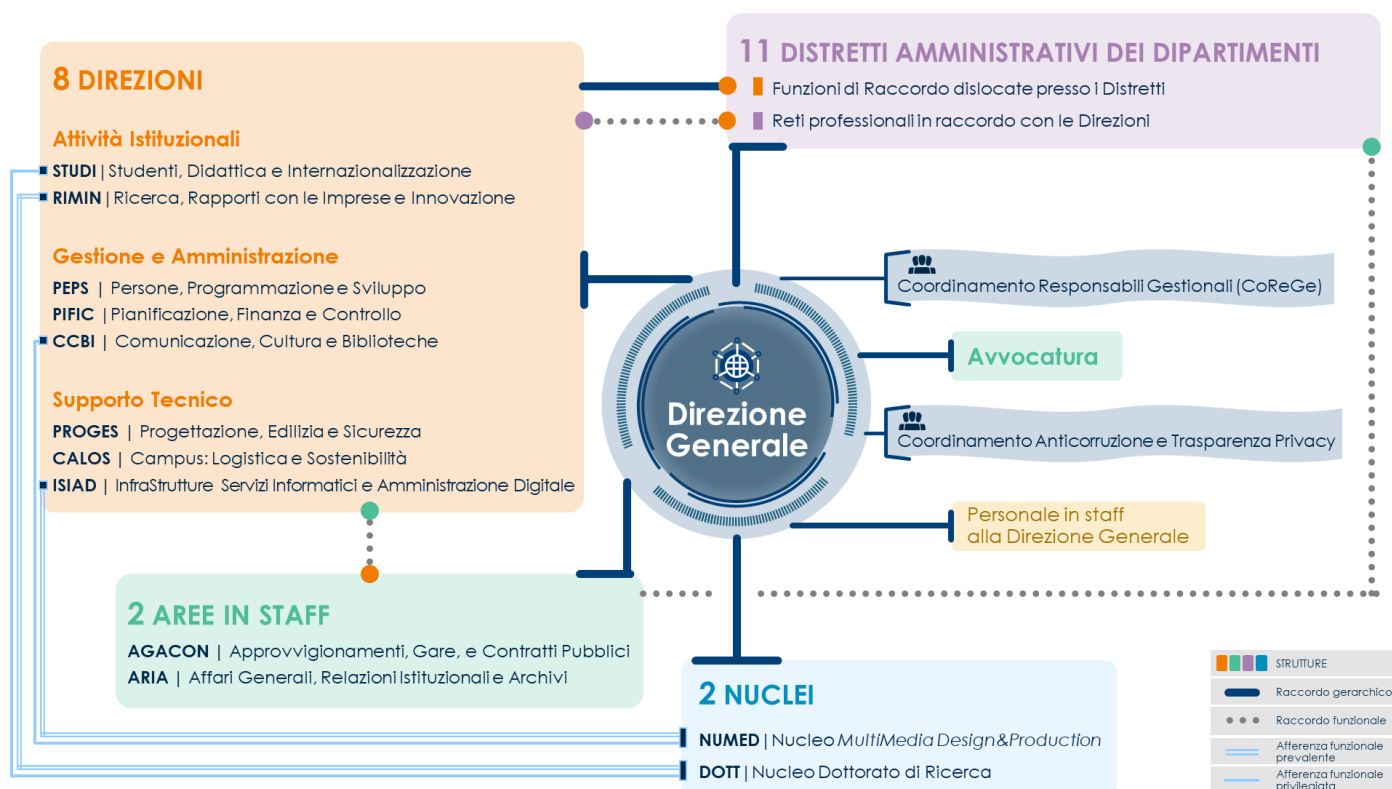


FIGURA 6 ORGANIGRAMMA DELL'AMMINISTRAZIONE

Monitoraggio del modello organizzativo: con l'obiettivo di poter valutare nel medio termine la percezione degli utenti sul miglioramento dei servizi erogati dall'Amministrazione a seguito del processo di riorganizzazione dell'Amministrazione, è stato potenziato il sistema di rilevazione e monitoraggio della soddisfazione del personale e della comunità studentesca (survey di Customer



Satisfaction Good Practice) che permetterà con le prossime rilevazioni di analizzare il trend della qualità percepita oltre che per ambiti di servizio.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il Lavoro Agile come importante strumento per il miglioramento dell'efficacia ed efficienza del lavoro stesso che permette di coniugare le esigenze di servizio con la flessibilità delle modalità lavorative e con la conciliazione vita privata - vita lavorativa, è stato avviato al Politecnico in modalità sperimentale già dal 2018 divenendo una risorsa fondamentale durante il periodo della pandemia COVID. Con l'uscita dalla fase emergenziale COVID l'esperienza del lavoro agile diffuso maturata su una gran parte del personale ha permesso di consolidare le logiche per un suo impiego strutturato e stabile.

Il nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) del comparto Istruzione e Ricerca (periodo 2019-2021) prevede una sezione specifica dedicata al lavoro a distanza che disciplina le modalità di lavoro flessibile con e senza vincoli di tempo e di luogo. In particolare il contratto definisce che il lavoro agile è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro nonché una mobilità sul territorio più sostenibile.

Altra forma di lavoro a distanza prevista dal CCNL è il lavoro da remoto con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro.

Con la direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023 è stata, inoltre, evidenziata, nonostante la contingenza pandemica sia ormai superata, la necessità di garantire ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza.

Si riportano di seguito i dati riferiti alla situazione circa il ricorso al lavoro agile o ad altre forme di flessibilità al 31 dicembre 2023.

Personale tecnico-amministrativo in Servizio	1010
- di cui: abilitati al Lavoro Agile (con contratto o categorie Fragili)	670
- di cui: con contratto di Telelavoro	77
% dipendenti che possono usufruire del LA	66%
% dipendenti che possono usufruire di forme di lavoro non in presenza	74%
% ore lavorate in remoto	22,2%

TABELLA 13 LAVORO AGILE 2023

L'Amministrazione provvederà nel 2024 ad aggiornare le modalità di utilizzo degli istituti del lavoro a distanza secondo quanto definito nel CCNL e dalla normativa vigente con l'obiettivo di preservare da un lato il bilanciamento tra le esigenze di servizio, della vita lavorativa e di quelle della vita personale dei dipendenti e dall'altro di razionalizzare e adeguare l'organizzazione del lavoro, di migliorare la qualità dei servizi erogati, di riorganizzare gli spazi, realizzando anche economie di gestione, grazie anche alle nuove tecnologie e strumenti di produttività individuale e di comunicazione.

In quest'ottica l'Amministrazione intende:

- Adottare per tutte le strutture dell'Ateneo una nuova funzionalità nel sistema informativo MyPoli/InfoPoint Presenze/Lavoro Agile, già avviata in via sperimentale nel 2023 per due strutture, che consente al personale di rendicontare le attività svolte durante le giornate



svolte in agile e ai responsabili di migliorare le attività di monitoraggio e valutazione della performance.

- Rendere disponibile a tutti i responsabili di struttura una nuova funzionalità che consente di monitorare la percentuale di lavoro agile svolto.
- Aumentare la flessibilità nella fruizione delle giornate di lavoro agile.
- Normalizzare la gestione del ricorso al lavoro agile estensivo in situazioni straordinarie.

3.3 Programmazione strategica delle risorse umane - Piano triennale dei fabbisogni di personale

La programmazione dei fabbisogni di personale viene effettuata in considerazione di un contesto normativo specifico per le Università e tenendo conto della complessiva programmazione strategica dell'Ateneo e delle differenti esigenze organizzative e di funzioni tra il personale docente e ricercatore e il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

3.3.1 Programmazione del personale nelle Università: norme speciali di settore e prossimi Piani Straordinari

Contesto normativo e regole del settore Università

La disciplina in merito alla programmazione del fabbisogno di personale per le Università oltre che dalle norme di carattere generale applicabili a tutte le pubbliche amministrazioni previste dal D.lgs. 165/2001, è dettata principalmente dal D.lgs. 49/2012 e da ultimo dal D.P.C.M. 24/6/2021.

Il decreto in particolare definisce:

- i principi di riferimento per la predisposizione dei Piani Triennali allo scopo di riequilibrare i rapporti di consistenza del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico-amministrativo degli atenei;
- i limiti massimi dell'incidenza delle spese di personale a tempo indeterminato e determinato, inclusi gli oneri relativi al trattamento accessorio derivanti dalla contrattazione integrativa, nonché i limiti massimi delle spese per l'indebitamento degli atenei, al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università;
- un indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF);
- l'introduzione del *costo standard unitario* di formazione per studente in corso;
- l'introduzione di un sistema di valutazione ex post delle politiche di reclutamento degli atenei, sulla base di criteri definiti ex ante.

Nell'ambito di una disciplina nazionale, che fissa le nuove facoltà assunzionali al 100% del turn-over registrato nell'anno precedente, per le Università tale limite è applicato a livello di Sistema Universitario nel suo complesso (art. 66, comma 13-bis, del D.L. 112/2008) con successiva attribuzione alle singole università effettuata dal Ministero dell'Università e della Ricerca sulla base di una quota fissa, pari al 50% delle cessazioni avvenute nell'anno precedente, e di una quota premiale ripartita tra gli Atenei in relazione al peso sul Sistema dell'indicatore ISEF di ciascuno di essi.



Il Ministero, tenuto conto della dinamica dei costi delle retribuzioni del personale docente, connesse alla progressione per classi, ha introdotto un coefficiente standard di valorizzazione delle cessazioni e dell'attribuzione delle risorse assunzionali alle università denominato **punto organico** corrispondente al costo medio nazionale di un Professore di I fascia.

L'attribuzione dei punti organico alle università utilizzabili per assunzioni e progressioni di carriera è effettuata annualmente dal Ministero e costituisce la programmazione ordinaria delle università a cui si aggiungono le risorse straordinarie eventualmente previste dalla Legge di Bilancio o da particolari disposizioni normative (vedi Piani straordinari per RTD/B o per la progressione di carriera degli RU, progetto Dipartimenti di eccellenza, risorse aggiuntive ex D.M. 742/19 e 925/2020, Piani straordinari 2022-26 ex Legge di Bilancio 2022, ecc.).

Il Consiglio di Amministrazione, tenendo conto dei suindicati vincoli imposti dalla normativa, ha adottato una programmazione pluriennale per il periodo 2021/2025 sulla base del turn-over stimato nonché delle risorse derivanti dai Piani Straordinari 2022/2026. Il C.d.A. ha ripartito, di norma, i punti organico disponibili, tra il personale docente e il personale tecnico amministrativo (PTA) in maniera proporzionale alle cessazioni avvenute per ciascuna categoria l'anno precedente; tuttavia in relazione alla crescita delle attività dell'Ateneo e della sua complessità, della numerosità dei docenti e degli studenti, il C.d.A. per il periodo 2021/2025 ha destinato specifiche ulteriori risorse al personale tecnico amministrativo per il reclutamento di nuovo personale in settori strategici per l'Ateneo e in particolare per l'assunzione di profili tecnici nei Dipartimenti e nei Centri Interdipartimentali, in coerenza con gli obiettivi del Piano strategico dell'Ateneo. Le risorse assegnate per la programmazione pluriennale, sulla base della stima del turnover, sono successivamente utilizzate per effettuare assunzioni nei limiti dei punti organico effettivamente assegnati annualmente dal ministero.

Con riferimento alla dimensione del genere, il GEP (Gender Equality Plan) nell'edizione 2021-2024, approvato dal CdA nella seduta del 22 dicembre 2021, integra le politiche di genere delineate nel piano strategico del Politecnico di Torino 2018-2024, PoliTo4Impact, configurandosi come accompagnamento per ridefinire alcuni indirizzi a partire dall'analisi di contesto in una prospettiva di genere effettuata nel Bilancio di Genere 2020 dell'Ateneo, Diversità è Eccellenza.

3.3.2 Focus personale docente e ricercatore

La programmazione dell'Ateneo viene supportata ormai da diversi anni da un modello di distribuzione dei punti organico ministeriali alle strutture dipartimentali finalizzato alla programmazione pluriennale. Il modello si basa, da un lato, su considerazioni che tengono conto delle specificità dei vari ambiti dell'Ateneo (branche delle aree dell'architettura e dell'ingegneria), dall'altro dalla raccolta e comparazione di dati oggettivi che concernono le attività erogate e i risultati conseguiti nelle varie missioni dell'Ateneo.

Un'ulteriore attribuzione di Punti Organico deriva dalla risposta che i dipartimenti sono in grado di esprimere rispetto alle richieste formulate dai 24 indicatori di valorizzazione dipartimentale del piano Strategico di Ateneo, su delibera del CdA a valle delle analisi e delle valutazioni condotte dal NdV.

Il CdA inoltre riserva alle proprie disponibilità un definito quantitativo di Punti Organico per attuare interventi strategici o perequativi di reclutamento del personale docente e di ricerca. A questo proposito è stata lanciata una call per chiamate dirette per raccogliere candidature di interesse inquadrabili nello strumento delle chiamate dirette (art. L 240/2010), con l'attivazione di una



commissione ad hoc, l'approvazione di una procedura operativa, la creazione di una pagina web e l'attivazione di altri strumenti di comunicazione rivolti a tutti i potenziali interessati. Da evidenziare come questa e altre iniziative sono state orientate a valorizzare anche il perseguimento delle strategie definite dal Gender Equality Plan di Ateneo.

Altre iniziative di reclutamento strategico hanno riguardato l'attribuzione di POM per il potenziamento di nuovi ambiti di ricerca o il consolidamento di settori con specifiche criticità (didattiche, rilevante numero di quiescenze, ...).

Per quanto riguarda il reclutamento di personale docente e di ricerca di alta qualificazione, si richiama la pagina web PoliTO Careers (<https://careers.polito.it>), nella quale sono accessibili le informazioni e le modalità per l'attivazione dei vari strumenti di reclutamento e di attrazione, anche solo temporanea (visiting professors).

3.3.3 Focus personale tecnico-amministrativo e bibliotecario

Il processo di reclutamento del personale tecnico-amministrativo è stato oggetto di analisi e profonda innovazione al fine di meglio rispondere alle esigenze dell'Ateneo e a adattarsi al contesto attuale del mercato del lavoro in particolare di quello pubblico. A tale scopo la Direzione PEPS ha provveduto a:

- migliorare le procedure di reclutamento e la comunicazione nella ricerca del personale attraverso la definizione di bandi di concorso più chiari nella definizione del profilo professionale ricercato e delle competenze e conoscenze richieste, l'introduzione di parole chiave, lo svolgimento di prove teoriche finalizzate anche all'accertamento delle capacità e competenze, la pubblicazione di post per ogni concorso su LinkedIn e altri canali social, la revisione della pagina web d'Ateneo Careers e la pubblicazione dei bandi sulla Portale Nazionale del reclutamento inPA che consente, tra l'altro, di azzerare i tempi di attesa prima necessari per la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale.
- recepire le ultime modifiche normative in tema di reclutamento del personale tecnico amministrativo prevedendo, ove necessario una nuova configurazione dello svolgimento di prove di concorso finalizzate ad accertare il possesso delle competenze professionali; oltre la prova teorico-pratica già in uso è prevista dalla legge la possibilità di prevedere prove esperienziali di gruppo e la possibilità di integrare le commissioni con esperti in valutazione delle competenze e selezione del personale.
- attuare un reclutamento delle categorie protette in collaborazione con la figura del Diversity Manager per ottimizzare le condizioni di assunzione (disegno dei bandi) e di inserimento successivo e programmi di comunicazione/divulgazione dedicati.



3.4 Sviluppo e formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario

Sviluppo e formazione del personale sono due processi strettamente connessi funzionali ad una gestione delle risorse umane efficace ed efficiente e volti a migliorare sia la performance complessiva che la performance individuale, nonché a favorire il benessere delle persone.

3.4.1 Sviluppo

Il progetto di riorganizzazione dell'Amministrazione e la creazione di una struttura dedicata allo sviluppo del personale (all'interno della Direzione PEPS) hanno introdotto una forte discontinuità del modello.

Il nuovo modello organizzativo è stato completato con l'adozione della micro-organizzazione grazie alla quale sarà possibile sviluppare analisi e modelli di consistenze di personale e delle attività sulle quali le persone sono coinvolte, anche al fine di mappare le competenze necessarie allo svolgimento delle attività.

Nuovo approccio metodologico:

Analisi dei Fabbisogni organizzativi: con riferimento alla più recente riorganizzazione delle strutture amministrative dipartimentali (Distretti) si è provveduto all'adozione di una matrice comune di attività e processi di tutti i Distretti, da sviluppare in chiave variabile in termini di posizioni organizzative e articolazione delle strutture in relazione alle esigenze dei singoli Dipartimenti (tutti i Distretti operano negli stessi ambiti generali, ma con volumi e complessità molto variegati nei singoli sotto ambiti). Per la definizione delle posizioni organizzative da attivare e la quantificazione delle consistenze organiche è stato utilizzato un approccio misto qualitativo e quantitativo. Per la dimensione quantitativa sono stati mappati e successivamente rilevati oltre 30 indicatori di output comuni a tutti i distretti nei diversi ambiti gestiti (personale, progetti di ricerca, contratti attivi, contabilità, acquisti, ...) che hanno permesso di individuare e rappresentare una "impronta" caratteristica di ciascun distretto in termini di volumi assoluti (es. numero di documenti gestionali gestiti nel triennio) e in termini relativi rispetto al personale di gestione (es. numero di documenti gestionali / FTE di gestione in ambito contabile). L'analisi e il confronto delle impronte hanno supportato i processi decisionali.

Job Posting: nell'ambito delle due fasi del processo di riorganizzazione sopra menzionato la scelta dei titolari delle posizioni organizzative è avvenuto attraverso la modalità del job posting.

- *Job posting/ridefinizione dei profili:* conseguentemente alla definizione delle nuove strutture organizzative e delle loro missioni/attività, in concomitanza con la scadenza di tutte le precedenti posizioni organizzative, sono stati ridisegnati tutti i profili organizzativi di II e III livello (*job/role description*).
- *Job posting/trasparenza e partecipazione:* è stata offerta a tutto il personale TAB la possibilità di candidarsi. La procedura di *job posting* ha riguardato l'assegnazione di circa 200 posizioni nell'amministrazione centrale circa 100 nei Distretti, complessivamente sulle due tornate si sono candidate quasi 500 persone. La selezione è stata svolta sulla base della carriera pregressa, della motivazione e di un colloquio svolto da una commissione mista interna ed esterna (professionalità ambito HR).



Soluzioni organizzative volte migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi:

Reti Professionali: le Reti Professionali sono realtà organizzative composte da personale, con o senza posizione organizzativa o funzione specialistica, collegate ai Distretti o all'Amministrazione Centrale, che si raccordano funzionalmente e tematicamente con determinate Strutture centrali dell'Amministrazione (strutture di riferimento) in relazione agli ambiti di attività. Possono anche includere direzioni su tematiche trasversali. Le Reti Professionali operano, a vari livelli di strutturazione in base agli ambiti di attività. Sono istituite e formalizzate con lo scopo di valorizzazione, formazione, raccordo, comunicazione, condivisione di buone pratiche e omogeneità di comportamento nella gestione di attività analoghe. Sono costituite anche con lo scopo organizzativo di razionalizzare il lavoro all'interno delle strutture, permettendo ad es. di concentrare attività affini su medesimi soggetti, e semplificare uniformandone le azioni conseguenti. ì

Funzioni di Raccordo: le funzioni di raccordo sono collegate a processi gestiti dai Distretti che si ritiene di accentrare per una maggiore efficienza e efficacia delle attività. Il personale è assegnato alle Strutture di I livello di riferimento in amministrazione centrale, ma non necessariamente "spostato" fisicamente per mantenere il raccordo con la realtà dipartimentale.

Tra le attività di sviluppo del personale, la formazione riveste un ruolo fondamentale – è trattata infatti nella sezione dedicata che segue: in particolare, al fine di garantire percorsi di formazione efficaci e coerenti con la riorganizzazione verrà effettuata una gap analysis delle competenze tra le *role description* di cui sopra e il profilo professionale delle risorse che lavorano in Ateneo; discenderanno dall'analisi percorsi di *onboarding*, *job shadowing*, *mentoring*, *up skilling* e *re skilling*.

3.4.2 Formazione

3.4.2.1 Quadro di riferimento e linee di indirizzo

Contesto normativo

Nel corso degli anni sono state emanate numerose disposizioni normative a supporto dei processi formativi per la pubblica amministrazione. La formazione è riconosciuta come momento fondamentale per accompagnare il cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi e di rinnovamento delle Pubbliche amministrazioni. In parallelo, il controllo della spesa per le attività formative, per numerosi anni sottoposta ad un vincolo, ha sviluppato un sistema di monitoraggio per rendere più efficiente e qualitativamente elevata l'attività formativa stessa.

La normativa, oltre a evidenziare questi aspetti, ha fornito elementi ulteriori per la programmazione delle attività e il loro monitoraggio.

DECRETO LEGISLATIVO 30 MARZO 2001, N. 165

Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 16 APRILE 2013, N. 70

Regolamento recante il riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione, a norma dell'articolo 11 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135.

DECRETO LEGGE 9 GIUGNO 2021, N. 80 – (INTRODUZIONE DEL PIAO) CONVERTITO DALLA LEGGE 6 AGOSTO 2021, N. 113

D.L. N. 44/2023, CONVERTITO CON LEGGE N. 74 DEL 2023 (IN VIGORE DAL 22 GIUGNO 2023)



Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche.

DIRETTIVA DEL MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE DEL 24 MARZO 2023

“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”

Nella Direttiva vengono fornite alle Amministrazioni indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

Sono definite, rifacendosi anche al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, le priorità di investimento in ambito formativo.

Con riferimento specifico allo sviluppo delle competenze digitali, ai fini del perseguimento dei target fissati dal PNRR viene espresso che le amministrazioni si registrino sulla piattaforma “Syllabus” per avviare i propri dipendenti alla formazione messa a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica al fine del miglioramento della padronanza delle competenze oggetto della formazione così come descritte nel documento metodologico “*Syllabus Competenze digitali per la PA*” del Dipartimento della funzione pubblica, esplicitandone obiettivi e scadenze.

Contesto interno: obiettivi di formazione derivanti dagli altri ambiti di programmazione

La programmazione dell'offerta formativa del triennio si inserisce nel quadro degli obiettivi del Piano Strategico d'Ateneo (sezione “Quale Ateneo” -> Politiche del personale): *“Sarà razionalizzato il carico di lavoro del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario, attraverso la semplificazione delle procedure, la riorganizzazione interna, l'assunzione di figure-chiave e l'attuazione di efficaci percorsi di formazione nel nuovo contesto di riferimento”*.

In questo ambito, il Piano della Formazione si integra e recepisce input per la sua declinazione da altri Piani e iniziative per la maggior parte integrati in questo documento (PIAO) e presentati nell'Action Plan di Ateneo che, a sua volta, recepisce e focalizza le indicazioni contenute nella Programmazione Triennale (PRO3).

Nello specifico i principali Piani e linee guida, che alimentano la definizione del Piano della formazione, prevedendo al loro interno obiettivi ed azioni che contemplano attività di formazione rivolta al PTAB, o per i quali la formazione può essere uno strumento di potenziamento nel raggiungimento dei risultati, sono:

- il **Gender Equality Action Plan (GEAP)** che prevede attività di sensibilizzazione e formazione su tematiche di genere, sul contrasto alla violenza, la valorizzazione delle diversità.
- il **Piano azioni positive (PAP)** per le iniziative volte alla sensibilizzazione sulla cultura del rispetto ed interventi informativi sui temi della discriminazione, delle molestie e del mobbing oltre che sulla valorizzazione dell'Aging Diversity.
- la **Carta europea dei ricercatori** nel rappresentare un insieme di principi generali e di requisiti che *specificano il ruolo, le responsabilità e i diritti dei ricercatori e delle persone che assumono e/o finanziano i ricercatori*, pur focalizzandosi e prevedendo specifiche attività di formazione non oggetto del presente Piano in quanto non rivolte al Personale tecnico amministrativo bibliotecario, viene affiancata da iniziative di formazione specifiche per il PTAB aventi come obiettivo il rafforzamento delle competenze specialistiche, sia di dominio che trasversali, al fine di contribuire ad offrire un supporto sempre più qualificato alla ricerca;



- il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT)** che individua la formazione quale tassello fondamentale della prevenzione della corruzione e dei fenomeni di *maladministration*.
- il piano della **Performance**, in quanto nel Piano degli obiettivi di performance 2024-2026 sono indicati quali obiettivi strategici.
- il piano di azioni legate al **Progetto del Green Team**, finalizzato a concorrere al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

3.4.2.2 Classificazione della formazione per il personale tecnico amministrativo bibliotecario

Formazione trasversale (di dominio o soft skill) - gestita centralmente

Rientrano nella formazione trasversale sia la formazione trasversale di dominio (competenze tecniche/amministrative che sono presenti in più strutture dell'Ateneo) sia quella che ha come oggetto le competenze di natura comportamentale e relazionale.

Nel primo insieme si considerano gli ambiti di formazione:

- obbligatori per *Legge* (per chi afferisce al ruolo per cui è prevista la formazione - ad esempio Privacy, Sicurezza, Anticorruzione e Trasparenza)
- obbligatori o proposti per *reti professionali* (per chi svolge la funzione oggetto della formazione) o per *tutti/e* (ad esempio corsi sulla contabilità o la ricerca per il personale afferente ai distretti, corsi su applicativi di interesse generale).

Nel secondo insieme ricade la formazione legata allo sviluppo e al rafforzamento di **soft skill**.

Si tratta tipicamente, per questa tipologia, di corsi di formazione promossi centralmente dall'Ufficio Formazione.

La formazione trasversale di dominio è gestita direttamente ed esclusivamente dalla struttura centrale competente per la Formazione.

La struttura centrale progetta questi corsi in collaborazione con le strutture competenti per il dominio di riferimento che potranno essere anche coinvolte nell'erogazione della formazione.

La formazione trasversale di dominio e le soft skill sono oggetto di questo Piano.

N.B. La formazione in ambito Sicurezza non è declinata all'interno del presente Piano poiché oggetto di presidio e pianificazione della struttura competente per l'ambito, ma concorre alla definizione delle iniziative di formazione offerte al personale tecnico amministrativo bibliotecario.

Formazione specialistica - promossa autonomamente dalle singole Strutture

Per formazione specialistica di dominio si intende quella destinata ad un'utenza specifica che svolge, nella struttura di afferenza, un'attività unica in Ateneo. È una formazione che può avere sia carattere di obbligatorietà che non. Ricadono in questa categoria, corsi di carattere normativo o tecnico, promossi dalle strutture - ciascuna struttura ha dunque una propria programmazione. La formazione specialistica di dominio ha una duplice valenza: da un lato concorre a rafforzare e implementare le competenze di dominio di un'utenza specifica e che presiede quel tipo di *know-how*, e dall'altro, ha un importante impatto in termini di disseminazione delle competenze e di valorizzazione delle risorse interne attraverso l'organizzazione di interventi formativi progettati ed erogati internamente all'Ateneo.



Per le Direzioni e le Strutture centrali dell'amministrazione è intesa come formazione di dominio la formazione sul proprio ambito di competenza, per i Distretti si intende quella formazione riferita all'ambito di dominio specifico per le attività di supporto alla ricerca e alla didattica.

La formazione specialistica di dominio non trasversale a più strutture - promossa autonomamente dalle Strutture - è in capo al Responsabile di Direzione/Area/Struttura in staff o al Responsabile Gestionale di Distretto a valere sul budget assegnato centralmente (le strutture possono richiedere integrazioni in corso d'anno).

La formazione specialistica di dominio non è oggetto di questo Piano in quanto promossa dalle singole strutture.

3.4.2.3 Gruppi target

La classificazione della formazione richiamata al paragrafo precedente, formazione trasversale e formazione specialistica di dominio, può essere declinata in relazione ai gruppi cui si rivolge. Nel seguito sono riportate le principali categorie di beneficiari (gruppi target).

Formazione di interesse generale per l'intera comunità

Alcuni interventi formativi sono destinati all'intera comunità del PTAB: rientrano in questa categoria gli interventi formativi di tipo divulgativo, come anche quelli di natura obbligatoria, utili a creare un linguaggio comune e a stimolare senso di appartenenza e diffusione di strumenti e modalità lavorative omogenee.

Es. Formazione su Office 365 e strumenti digitali di Ateneo, Tecniche di semplificazione e di comunicazione efficace, Etica, Privacy.

Formazione per posizioni organizzative

Nell'ambito della programmazione è prevista l'organizzazione di percorsi destinati alle figure che ricoprono specifici ruoli organizzativi. Questo tipo di iniziative può avere come oggetto sia soft skill, sia competenze dipendenti da specifiche necessità trasversali di tipo normativo che riguardano l'attività di specifiche posizioni organizzative.

Es. Formazione sul team building, lavoro di gruppo, gestione delle relazioni tra responsabile e collaboratori, gestione dei conflitti, dimensione della responsabilità nel prendere decisioni ...

Formazione per squadra di lavoro o "team"

I "team" o le squadre di lavoro possono anche coincidere con le strutture organizzative (ad esempio gli uffici) oppure essere trasversali su processi che coinvolgono più strutture; a loro sono rivolte iniziative orientate al potenziamento delle competenze comuni, al rafforzamento del gruppo, della comunicazione e della gestione comune di processi.

Es. Iniziative formative di team building ed empowerment di gruppo legate a specifiche esigenze: cambiamenti organizzativi, nuove nomine, particolari contingenze, revisione di processi condivisi.

Formazione per le reti professionali e le funzioni di raccordo

A valle della riorganizzazione dell'Amministrazione sono state identificate le *Reti professionali* dell'Ateneo: "realtà organizzative composte da personale, con o senza posizione organizzativa o funzione specialistica, collegate ai Distretti o all'Amministrazione Centrale, che si raccordano funzionalmente e tematicamente con determinate Strutture centrali dell'amministrazione (strutture di riferimento) in relazione agli ambiti di attività". (...) "Sono istituite e formalizzate con lo scopo di valorizzazione, formazione, raccordo, comunicazione, condivisione di buone pratiche e



omogeneità di comportamento nella gestione di attività analoghe" (D.D.G. n 1876/2023). L'insieme delle reti professionali dell'Ateneo, costituisce un ulteriore input per la formazione: ai Referenti è demandata un'attività di ricognizione circa le esigenze formative dei componenti delle Reti da cui far derivare iniziative specifiche. A titolo di esempio potranno nascere specifiche iniziative destinate, ad esempio alla rete dei buyer, piuttosto che a quella di supporto alla partecipazione ai programmi di finanziamento o alle reti dei tecnici di laboratori di qualità.

Avviando percorsi formativi specifici, verrà dedicata prioritaria attenzione alle reti professionali di ambito tecnico, in tutte le declinazioni presenti nell'Ateneo

Oltre alle Reti professionali la nuova architettura organizzativa ha previsto delle "Funzioni di raccordo" "collegate a processi gestiti dai Distretti che si ritiene di accentrare per una maggiore efficienza e efficacia delle attività. Tale personale, dislocato presso i distretti dei dipartimenti afferisce alle Strutture di I livello di riferimento" (D.D.G. n 1876/2023). Per tali funzioni verranno rilevate, parallelamente a quanto avverrà per le Reti, le esigenze formative utili a rafforzare il loro ruolo di raccordo tra i Distretti e le Direzioni o Aree di riferimento.

Altri gruppi target

Oltre alle categorie presentate, nella pianificazione della formazione si tiene conto della necessità, che potrebbe emergere, di rispondere in modo puntuale ad esigenze non previste a priori (competenze sia di dominio che di tipo trasversale) e che possono riguardare gruppi non predeterminati di soggetti o riconducibili ai target illustrati. Si potrà rispondere in questo modo ad esigenze formative che emergeranno in modo diffuso nei vari settori di attività e strutture.

Es. Percorsi per formare i formatori interni, corsi di public speaking.

3.4.2.4 Modalità di erogazione della formazione

Sul piano delle modalità di erogazione, la programmazione della formazione sarà caratterizzata da una pluralità di proposte che, in base ai diversi ambiti di competenze da sviluppare e agli obiettivi della formazione, si avvarrà di modalità di erogazione differenti, che spaziano dalla formazione frontale, a modalità blended, webinar o all'utilizzo di piattaforme di e-learning, al fine di una migliore garanzia in termini di efficacia e di opportunità.

Formazione E-learning

Definizione e obiettivo:

Questo tipo di metodologia di erogazione della formazione si riferisce a quel tipo di iniziative che sfruttando la tecnologia - richiamata dalla "E" di E-learning – consentono di accedere attraverso l'utilizzo di una piattaforma informatica a contenuti formativi (lezioni, esercitazioni, materiali di studio e approfondimento) personalizzando i tempi di fruizione. La maggior flessibilità rende maggiormente compatibili le esigenze di lavoro con i tempi di fruizione e consente contemporaneamente di raggiungere un ampio numero di fruitori.

Si prevede di poter ricorrere a questo tipo di formazione sia attraverso lo sviluppo interno di prodotti formativi, quando prevale l'esigenza di personalizzare e contestualizzare maggiormente i contenuti formativi, sia di poter ricorrere a risorse esterne offerte da altri provider.

I vantaggi nell'utilizzare questa metodologia si riconoscono in particolare nel favorire la capillarità e la programmazione personalizzata della fruizione.

Esempio:

Questo tipo di formazione è già utilizzata e verrà implementata nell'ambito della formazione obbligatoria, della formazione di base, ad esempio per la formazione sulla privacy e sulla cultura amministrativa e per le competenze digitali.



Formazione frontale

Definizione e obiettivo:

La metodologia della formazione frontale rappresenta la tipologia di formazione più diffusa e conosciuta. In generale viene utilizzata con lo scopo di migliorare le conoscenze e la comprensione di nozioni. Nel corso della sua evoluzione, in particolare sollecitata oltre che dall'evoluzione tecnologica, dalle contingenze storiche, si è visto che la lezione di tipo frontale è per sua natura anche molto flessibile in termini di obiettivi da raggiungere. In base all'applicazione di livelli diversi di interattività si può passare da una lezione più "passiva" in cui al discente non viene richiesto altro che ascoltare senza la necessità di intervento da parte sua, ad una dimensione del tutto interattiva - workshop/jam session – che preveda l'alternanza di *role play*, esercitazioni di tipo laboratoriale. A seconda degli obiettivi formativi prefissati, la programmazione della formazione utilizzerà forme di lezioni di tipo frontale di differente modalità:

- in presenza: la modalità più classica, ma consolidata, dove relatore e partecipanti sono presenti simultaneamente;
- virtual – classroom/streaming, per ottenere la maggior flessibilità e capillarità, consentendo anche la contestuale condivisione di materiali oltre che la sperimentazione di elementi di interazione (stanze virtuali per lavorare in piccoli gruppi, sondaggi, test);
- mista presenza/virtual classroom; per beneficiare e ampliare i vantaggi offerti dalle due categorie precedenti.

In particolare negli ambiti in cui sarà necessario far prevalere la diffusione, su un bacino ampio di fruitori, di nozioni e o di iniziative di sensibilizzazione, sarà preferita una formazione di tipo più tradizionale o che, attraverso l'utilizzo della tecnologia consenta un capillare raggiungimento dei destinatari, mentre nell'ambito dello sviluppo di soft skill, si preferirà utilizzare tipologie di formazione frontale ma di natura più innovativa, che consenta un maggior livello di interazione, anche finalizzato al consolidamento di gruppi di lavoro o di reti professionali o soft skill individuali .

Esempio:

Bassa interattività: eventi formativi legati alla diffusione del linguaggio di genere e delle pari opportunità, contrasto della violenza o alle buone prassi in termini di sicurezza informatica.

Alta interattività: Workshop/jam session che abbiano come oggetto dei contratti di ricerca complessi, delle procedure di acquisto particolari, ecc., momenti formativi orientati alla risoluzione congiunta di casi in tempo reale.

Formazione on the Job

Definizione e obiettivo:

Sono corsi che hanno come oggetto di formazione competenze trasversali di dominio e hanno come scopo il consentire, attraverso la "pratica sul campo", l'acquisizione/l'approfondimento delle conoscenze professionali affiancando il discente ad un formatore esperto dell'ambito di competenza. In particolare l'applicazione di questa tipologia di formazione, ha previsto una prima sperimentazione a partire dal 2022, nasce con lo scopo di rispondere maggiormente e con profondità a specifiche esigenze emerse nel corso dell'analisi dei fabbisogni formativi.

Esempio:



Approfondimento da parte del discente di processi e conoscenze - ad esempio, sulla contabilità o sugli acquisti - mediante l'affiancamento di una figura esperta, l'osservazione diretta e la pratica "guidata".

Master e/o corsi lunghi

Definizione e obiettivo:

L'Ateneo, nell'ambito del potenziamento delle attività di formazione del personale tecnico amministrativo, in particolare al fine di migliorare e aumentare le opportunità di acquisizione e/o approfondimento di competenze in specifici ambiti professionali, prosegue nella promozione, attraverso bandi di selezione interni e la valutazione di iniziative (master e corsi lunghi) di natura specialistica proposte direttamente dalle strutture competenti per il dominio, della partecipazione del PTAB a Master e Corsi lunghi. La partecipazione a questa tipologia di iniziative formative è promossa sia come occasione di formazione altamente specializzata, sia ai fini di sperimentare strumenti formativi che puntino su una forte interazione e maggiore compartecipazione del discente nella propria formazione e che offrano inoltre un'occasione di confronto con altre realtà di ambito pubblico e privato. Si vuole valorizzare, in un contesto di formazione continua, l'opportunità di crescita professionale del personale attraverso la partecipazione a percorsi formazione di alto livello (siano essi master, corsi lunghi, o singoli moduli di master) con ricadute positive sulla qualità della gestione amministrativa.

Esempio:

Promozione della partecipazione a Executive Master promossi dal nostro Ateneo per rafforzare competenze nell'ambito del Project Management, partecipazione a Master promossi da altri Atenei anche in collaborazione con primarie realtà formative.

3.4.2.5 Gestione della formazione

Per rendere più efficace ed efficiente il processo della formazione, l'Ateneo si è dotato e sta implementando strumenti, sia di tipo informatico sia di natura metodologica e organizzativa.

Portale della Formazione

A supporto dello sviluppo del processo formativo è stato progettato e realizzato uno specifico Portale della Formazione - varato nella primavera del 2021 ed in costante miglioramento ed aggiornamento - usufruibile dalla intranet di Ateneo, con lo scopo di consentire una gestione più efficace ed efficiente della formazione.

Il portale, strumento a supporto del processo formativo, ha visto sviluppare:

- la creazione di un'anagrafe della formazione
- la gestione di diverse tipologie di promozione dei corsi (centrale o di struttura)
- la gestione dell'iter di autorizzazione e reclutamento dei/delle partecipanti
- l'implementazione della carriera formativa del personale
- un sistema di gestione della valutazione del gradimento

Nel corso del 2024 si intende implementare il sistema di reportistica anche al fine di poter supportare analisi di natura organizzativa.

Attribuzione degli incarichi per attività di formazione



L'Ateneo **valorizza le competenze interne** per la progettazione ed erogazione di interventi formativi, riconoscendo e diffondendo il bagaglio di know-how interno e parallelamente massimizzando la contestualizzazione nella progettazione della formazione; si vuole valorizzare, data la specificità del contesto universitario in cui si opera, l'opportunità di attingere a figure di alto profilo di competenza sia del PTAB che del personale docente, facendo ricorso all'esterno ad esperti di particolare e comprovata specializzazione.

3.4.2.6 Programmazione triennale 2024-2026

In questa sezione vengono presentate le principali milestone delle attività in programmazione e che saranno man mano introdotte nel corso del triennio con maggiore dettaglio per le attività del primo anno di programmazione, coerente con il principio di rolling proprio dell'intero PIAO.

Si riportano i principali Input della presente programmazione:

- attività di formazione già previste nell'Action Plan (ovvero dal PIAO) di Ateneo (anche con riferimento ai Piani che in esso sono integrati);
- rilevazione dei fabbisogni formativi dei Distretti che verrà aggiornata, nel corso del 2024, a valle del processo di riorganizzazione;
- esigenze puntuali connesse a specifici progetti di Ateneo (es. PNRR);
- rilevazione dei fabbisogni delle strutture dell'amministrazione centrale il cui processo sarà riavviato a partire dal 2024 a valle del processo di riorganizzazione;
- esigenze di formazione connesse alle nuove modalità di lavoro e al lavoro agile;
- confronto con la delegazione sindacale e con il CUG;
- necessità di supporto e accompagnamento al processo di riorganizzazione in atto.
- specifiche necessità derivanti da nuove contingenze e aggiornamenti normativi rilevati in corso d'anno

L'allegato che segue presenta in forma aggregata le principali milestone per macro ambiti di attività da svolgere nel triennio.

Le dimensioni trattate:

- *ambiti*, intesi come tematiche o aggregati di tematiche, che saranno oggetto di iniziative formative.
- *gruppi target* destinatari della formazione, con evidenza delle iniziative che coinvolgeranno particolari aggregati di personale (ruoli organizzativi, reti professionali, intera comunità...),
- *modalità di erogazione* che verranno utilizzate per proporre le iniziative formative,

Ambiti, gruppi target e modalità di erogazione rappresentano le tre direttrici dell'offerta, si compongono in modo dinamico per soddisfare gli specifici fabbisogni formativi.

Gli assi di potenziamento riguardano: gli ambiti della formazione, la quantità di formazione erogata (in termini di ore erogate e fruitori target) e le modalità di erogazione della formazione a supporto degli obiettivi connessi alle varie attività di riorganizzazione e valorizzazione delle professionalità presenti in Ateneo.

Dal punto di vista degli ambiti di formazione e dei fruitori target, si opererà in modo integrato e in via prioritaria sui seguenti aspetti:



- 1) Formazione relativa alle **competenze di dominio trasversale** (ad es. l'acquisizione di specifiche competenze tecniche informatiche per il miglior utilizzo del pacchetto Office 365, corsi a supporto della transizione digitale, amministrativa ed ecologica, corsi a supporto della gestione del PNRR e dei progetti finanziati, corsi specialistici di cultura amministrativa, di contabilità, formazione tematica per reti professionali, corsi per personale tecnico di laboratorio, corsi destinati ai neoassunti ecc.). Particolare attenzione verrà prestata all'attività di promozione e monitoraggio delle iniziative di formazione finalizzate al conseguimento degli obiettivi descritti nell'ambito del documento "*Syllabus delle competenze digitali per la P.A*" del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- 2) Formazione **trasversale** relativa alle competenze **soft skill** (team building, lavoro di gruppo, gestione delle relazioni tra responsabile e collaboratori, gestione dello stress ...) e al change management (per tutto il PTAB in base ai ruoli organizzativi). – questa linea di azione è considerata prioritaria per l'attuazione dei cambiamenti organizzativi in essere;
- 3) Formazione relativa alle **competenze specialistiche** svolta dalle singole strutture di Ateneo in raccordo con l'Ufficio formazione centrale – anche rivolta alle reti professionali e funzioni di raccordo;
- 4) a livello organizzativo il sistema gestionale verrà implementato con l'adozione di una nuova regolamentazione e relativa procedura per la gestione degli incarichi di formazione.

La tabella della programmazione triennale 2024-2026 è riportata in allegato 5.3 - **ALLEGATO 3: Formazione PTAB: Tabella della Programmazione triennale 2024-2026** .

3.5 Digitalizzazione, analytics e user experience

Il “capitale umano” rappresenta una risorsa centrale e strategica per il funzionamento e lo sviluppo dell'Ateneo oltre a costituire la componente più rilevante del bilancio.

La digitalizzazione di processi, pratiche e gestioni complesse, la semplificazione delle interazioni tra gli utenti e gli uffici che erogano servizi, il miglioramento della qualità delle interfacce che utilizzano gli studenti e il personale per svolgere le loro attività, più in generale il miglioramento della *user experience* dei sistemi informativi, sono solo alcuni esempi di ambiti nei quali l'Ateneo è fortemente impegnato attraverso il proprio piano di sviluppo di progetti di informatizzazione descritto nell'*ALLEGATO 5: Piano per la Trasformazione Digitale 2024-2026*.

Nello specifico il PTTD prevede diverse iniziative progettuali verticali sull'ambito HR che costituiscono azioni strategiche per l'Ateneo e sono quindi parte integrante dei progetti dell'Action Plan. Per semplicità si riportano di seguito queste iniziative rimandando al PTTD e all'Action Plan per una visione dei progetti in ottica integrata.

Digital HR - Programmazione del reclutamento del personale

Procedura per la gestione della programmazione del reclutamento del personale, della distribuzione dei punti organico alle strutture e gestione delle delibere di Senato e CdA.

Digital HR - Recruiting & Onboarding

Dematerializzazione e automazione di tutto il processo di assunzione del personale (PTAB; DOC, RIC, ADR) fino alla firma del contratto.

Digital HR - Gestione del personale

Progetto per il miglioramento dell'operatività dei servizi di gestione HR (docenti, PTAB, AR) a partire dalla mappatura degli attuali processi di gestione individuando soluzioni di razionalizzazione e integrazione delle attività e della comunicazione tra uffici.

1. richiesta e gestione del ciclo di vita di maternità e paternità con dialogo con CSA per quanto riguarda i decreti (PTA e docenti);
2. automazione e dematerializzazione del processo di richiesta di autorizzazione attività esterne per i docenti con flusso autorizzativo, firma elettronica dei documenti e dialoghi con il sistema di protocollo (docenti e in via residuale per il PTA);
3. analisi e sperimentazione di un nuovo modello di processi di gestione dell'orario per il PTA;
4. analisi del livello di integrazione tra i sistemi informativi (MyPoli/HR, U-Gov/CSA/Titulus) per gli eventi gestiti.

È importante evidenziare come la valenza e l'impatto di queste iniziative progettuali di digitalizzazione, anche la relazione all'ampiezza di “pubblico” e di “operatori” cui sono rivolte, vadano ben oltre l'obiettivo di automazione e semplificazione di processo.

Infatti, ogni qualvolta si digitalizza un processo, una prassi, una procedura di gestione, si consolidano nel sistema informativo di Ateneo dati che vanno a integrare e accrescere il patrimonio informativo, abilitando lo sviluppo e l'utilizzo di strumenti di analisi, monitoraggio, controllo avanzati basati sulle tecnologie della Business Intelligence e Analytics descritte in altre sezioni del PIAO.

Particolare rilevanza assume in questo percorso la valorizzazione dei dati e delle informazioni che vengono via via gestiti per realizzare interfacce utente e applicazioni in grado di migliorare la **user experience (UX)** delle persone in una logica di progettazione “by design” sempre più focalizzata alla **customer journey**.

In conclusione, gli obiettivi di questa ampia e ambiziosa progettualità che mira a coprire i principali processi costituenti il ciclo di vita della gestione del personale possono essere così sintetizzati:



FIGURA 7 - OBIETTIVI DELLA TRANSIZIONE AL DIGITALE NELLA GESTIONE DEL PERSONALE

SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

4.1 Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio

Il PIAO 2024-2026, redatto ormai a regime a seguito dell'innovazione normativa introdotta con DL 80/2021 e dal DM 24/06/2022 per la P.A. del Ministero per la Pubblica Amministrazione, prosegue l'esperienza di consolidamento e armonizzazione in un processo unitario di un insieme articolato e diversificato di strumenti di programmazione e pianificazione sostanzialmente preesistenti.

L'Ateneo conferma l'intenzione di focalizzare la ratio della recente normativa che ha introdotto il PIAO nelle P.A., sulla necessità di attuare una forte e reale semplificazione amministrativa e gestionale accompagnata e favorita da una efficace semplificazione normativa. La normativa infatti ha previsto, con il DPR 81/2022, che con l'adozione del PIAO vengano abrogati diversi adempimenti di programmazione e pianificazione, assorbiti dal piano integrato. Va inoltre sottolineato come una reale azione di semplificazione sia anche alla base di una maggior efficacia dell'azione di prevenzione della corruzione.

L'approccio al monitoraggio di un sistema complesso di documenti, piani, programmazioni e adempimenti tra loro in parte non strettamente "in fase" temporalmente, si conferma quello di procedere gradualmente, con una progressiva armonizzazione e orchestrazione dei diversi strumenti di programmazione, introducendo milestone e stati di avanzamento tra di loro coerenti o dipendenti secondo un flusso via via più integrato.

Da un punto di vista operativo e concreto si conferma come la prassi di monitoraggio più efficace individuata fino ad ora sia costituita dalla valutazione periodica dell'avanzamento dei progetti dell'Action Plan e degli obiettivi strategici e progettuali della Direzione Generale i cui esiti vengono portati negli organi di governo.

4.2 Monitoraggio del Valore Pubblico

Il monitoraggio del Valore Pubblico, a seguito dell'emanazione del DM 24/06/2022 da parte del Ministero per la Pubblica Amministrazione, viene effettuato secondo le modalità previste dagli art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del D.lgs 150/2009, ad eccezione della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza che avviene secondo le indicazioni di ANAC.

4.2.1 Monitoraggio dello stato di avanzamento dell'Action Plan

Il monitoraggio degli indicatori di valore pubblico avviene attraverso la valutazione dello stato di avanzamento dell'Action Plan che viene aggiornato annualmente, secondo il principio del *rolling horizon*. Prevede due momenti di monitoraggio in corso d'anno (avanzamento rispetto alle milestone) e un momento di passaggio deliberativo di aggiornamento nelle sedute degli Organi di Governo di Ateneo di dicembre di ciascun anno, in linea con il budget.

Nello schema seguente è rappresentata la sequenza temporale delle fasi di monitoraggio e valutazione.



FIGURA 8 - FASI DI MONITORAGGIO ACTION PLAN

Lo schema seguente rappresenta invece il monitoraggio integrato Action Plan $\leftrightarrow$ Performance

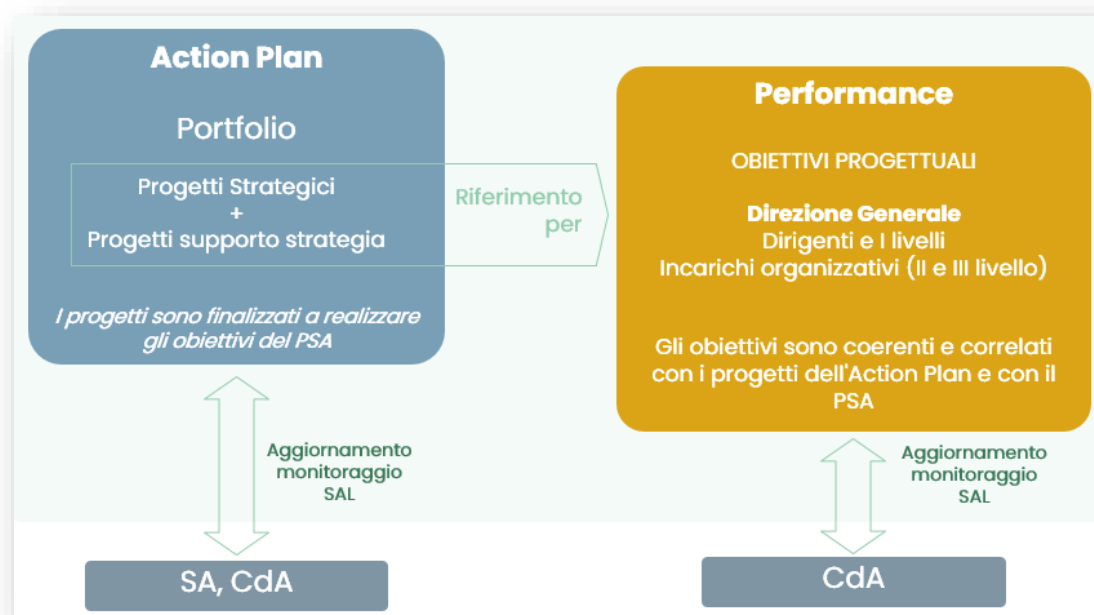


FIGURA 9 - MONITORAGGIO INTEGRATO ACTION PLAN $\leftrightarrow$ PERFORMANCE

Process Owner: il coordinamento delle azioni di monitoraggio è presidiato dalla Direzione Persone, Programmazione e Sviluppo (PEPS).

4.2.2 Attività di Business Intelligence e Reporting

Come descritto al par. 2.2.5 - *Transizione Digitale e Business Intelligence* il Politecnico di Torino investe in modo significativo e strutturato negli strumenti di Business Intelligence e Analytics, centrali per far crescere la capacità dell'Ateneo di osservazione, analisi e monitoraggio dei principali fenomeni e indicatori che supportano le decisioni sia a livello strategico, sia a livello più operativo. Di seguito vengono descritti l'**approccio generale ed organizzativo** alla BI a supporto alle decisioni, e gli **strumenti** di analisi e monitoraggio che si configurano in modo sempre più strutturato come "servizi" digitali che integrano e si integrano con il patrimonio di sistemi informativi gestionali,



costituendo un ulteriore fattore di valorizzazione dei dati e più in generale dell'investimento dell'Ateneo nei processi di digitalizzazione.

Business Intelligence, Analytics e organizzazione

L'Ateneo dispone di una struttura organizzativa preposta alle attività di valutazione in senso ampio che opera in stretto raccordo con tutte le altre strutture dell'Ateneo: il modello organizzativo è stato arricchito con la costituzione di un **Centro Studi** a composizione mista accademica/amministrativa. Il Centro Studi è una piattaforma di studio aperta all'Ateneo, che persegue le seguenti finalità:

- Fornire agli organi di governo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle varie fasi del ciclo di vita della programmazione strategica;
- Fornire alle strutture di riferimento (Direttori di Dipartimento, Coordinatori dei collegi, referenti e responsabili) strumenti per la definizione e il monitoraggio in itinere delle attività e delle politiche attuative del Piano Strategico di Ateneo e dei Piani Strategici dei Dipartimenti, anche attraverso la creazione di cruscotti tematici di analisi;
- Gestire e regolamentare le richieste di analisi e di dati relativi ai diversi ambiti di attività dell'Ateneo.

Di seguito le principali azioni connesse a questo ambito di attività e sviluppo inserite nell'Action Plan di Ateneo:

- Implementazione del Piano di sviluppo PEPS/Centro Studi relativo alla pianificazione di cruscotti direzionali tematici (Ambiti: Indicatori strategici e Controllo di Gestione, indicatori dipartimentali, Didattica e studenti, Ricerca e pubblicazioni, contratti commerciali e progetti finanziati, Public Engagement, Trasferimento Tecnologico, Personale, etc.);
- Analisi Strategiche on demand: progettazione e sviluppo su modelli di ripartizione delle risorse, analisi meccanismi premiali, studi sulle politiche di reclutamento (anche tramite l'istituzione dell'osservatorio permanente sulle politiche di reclutamento), analisi effetti dei modelli di didattica, analisi cicliche e puntuali sui ranking e posizionamento, analisi modelli FFO e meccanismi di finanziamento, analisi a supporto della progettazione e realizzazione del PNRR).

Strumenti e servizi di monitoraggio

Gli strumenti di analisi, reporting, visualization e data discovery messi in produzione e in corso di progettazione secondo il Piano di sviluppo PEPS/Centro Studi si basano su piattaforme e tecnologie di riferimento nel segmento della BI e Analytics, in particolare sulla suite TABLEAU. Questi strumenti permettono l'analisi e il monitoraggio data-based di indicatori e KPI, dati gestionali e operativi con capacità di reporting a livello sintetico e di dettaglio attraverso funzioni di drill down a partire da una adeguata modellazione dei dati.

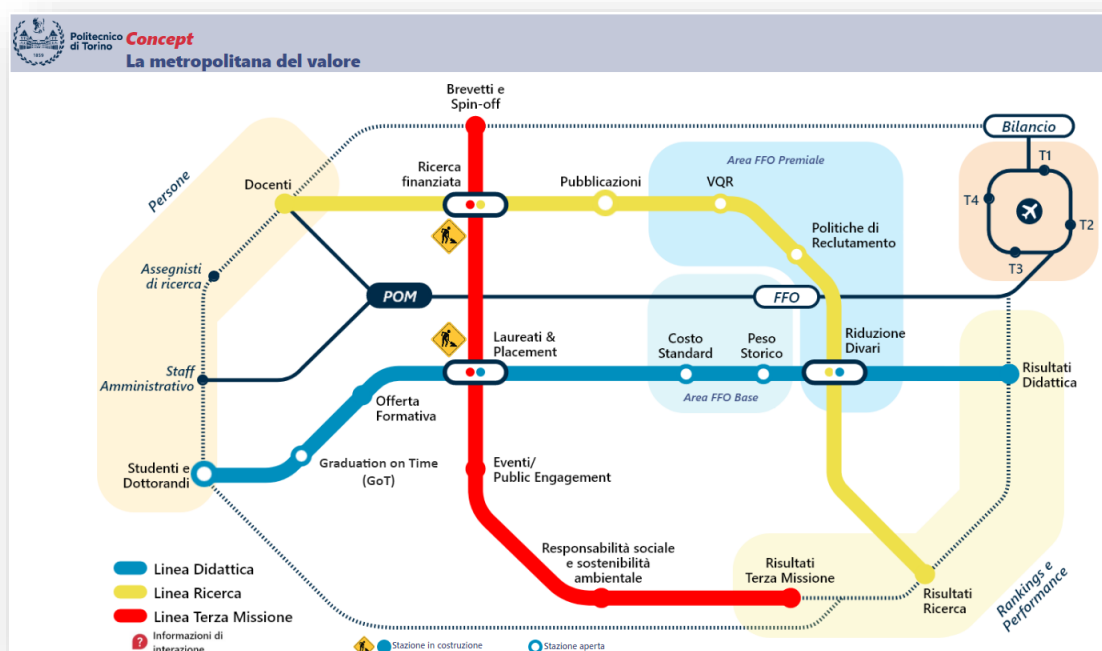
Riportiamo di seguito a titolo di esempio alcuni degli strumenti in produzione a disposizione.

Metropolitana del valore

La "metropolitana del valore" è un cruscotto-orchestratore di rappresentazione dei principali ambiti di indicatori, dati e analisi rilevanti a livello strategico e per il supporto alle decisioni che adotta il paradigma della metropolitana nel quale le linee e le stazioni corrispondono rispettivamente alle mission dell'Ateneo e ai fenomeni prioritari da analizzare e monitorare.

Il cruscotto-orchestratore permette un accesso a numerosi cruscotti tematici in corrispondenza delle stazioni attraverso i quali è possibile analizzare a diversi livelli di dettaglio i dati caratteristici. I cruscotti sono profilati per un accesso con diversi livelli di visibilità per un utilizzo sia da parte della governance di Ateneo (es. Rettore, Vicerettori, OdG, ...) che dalle singole strutture organizzative

(es. dipartimenti) o didattiche (es. Collegi dei Corsi di Studio). Specifiche analisi sono disponibili fino al livello del singolo utente (es. pubblicazioni del docente).



Questi i principali cruscotti di analisi e monitoraggio già disponibili:

- **Graduation on Time (GoT)** per l'analisi dei tempi di laurea da parte della popolazione studentesca e valutazione dei tempi a livello di insegnamenti e cds
- **Pubblicazioni** per l'analisi della produzione scientifica del personale ricercatore e il benchmark a livello nazionale
- **FFO – Fondo di finanziamento ordinario** per l'analisi generale del trend delle componenti del finanziamento ministeriale principale del MUR
- **FFO – quota base** per l'analisi della quota ministeriale di risorse assegnate al Politecnico e agli atenei in base al loro peso nella componente “Costo Standard”
- **FFO – quota peso storico** per l'analisi della quota ministeriale di risorse assegnate al Politecnico e agli atenei in base al loro peso delle componenti “quota base anno precedente”, “quota intervento perequativo anno precedente”, “ulteriori interventi consolidabili anni precedenti”
- **FFO premiale - VQR** per l'analisi, nell'ambito FFO premiale, della quota premiale assegnata al Politecnico in relazione al peso degli atenei con riferimento ai risultati della VQR
- **FFO premiale - Politiche Reclutamento** per l'analisi della quota premiale assegnata al Politecnico e agli altri atenei in relazione al criterio “politiche di reclutamento”
- **Studenti e Dottorandi** sui dati della popolazione studentesca (iscritti, immatricolati, laureati, ...) nei corsi triennali e magistrali e del dottorato (iscritti, avvii di carriera, dottori di ricerca)

Di seguito i principali cruscotti previsti a piano di sviluppo di prossima progettazione:



- Pre-immatricolazioni
- Dottorato - borse
- GoT Docente
- Personale - sprint 1
- Bilancio
- Ranking
- Modello di analisi PSA
- Contratti, Convenzioni e Progetti attivi

Integrano il quadro degli strumenti a disposizione cruscotti di natura più gestionale tra i quali i cruscotti per l'analisi della soddisfazione degli utenti (vedere par. 4.6 - *Rilevazione soddisfazione utenti*, il cruscotto di analisi dell'Impronta caratteristica delle strutture organizzative dell'Amministrazione e il cruscotto di analisi del Lavoro Agile (vedere par. 4.5- *Organizzazione e Capitale Umano: monitoraggio delle azioni di sviluppo*)

Ulteriori dettagli sul monitoraggio della soddisfazione degli utenti sono riportati al par. 4.6 - *Rilevazione soddisfazione utenti*.

4.3 Monitoraggio del ciclo della performance

Il monitoraggio del ciclo della performance ed in particolare degli obiettivi assegnati ai vari livelli dell'organizzazione viene effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del D.lgs 150/2009, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance consultabile all'indirizzo

<https://www.polito.it/amministrazione-trasparente/performance>

Sono previsti e attuati diversi livelli di monitoraggio:

- monitoraggio dei risultati ottenuti su ciascun obiettivo, a partire dagli stati di avanzamento (SAL) e valutazione in itinere e finali previsti;
- monitoraggio della completezza degli obiettivi e dello stato di definizione/assegnazione/valutazione attraverso il Sistema Informativo della Performance (SIP);
- monitoraggio delle variazioni e rimodulazione degli obiettivi in corso d'anno;
- monitoraggio del rispetto dei tempi di assegnazione e valutazione degli obiettivi.

Process Owner: il coordinamento delle azioni di monitoraggio è presidiato dalla Direzione Persone, Programmazione e Sviluppo (PEPS).

4.4 Monitoraggio delle azioni di prevenzione della corruzione

Il monitoraggio dell'idoneità e dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione è dettagliato nello specifico par. 2.4.4 - *Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure*.

Process Owner: il coordinamento delle azioni di monitoraggio è presidiato dal Gruppo di supporto alle attività del RPCT.

4.5 Organizzazione e Capitale Umano: monitoraggio delle azioni di sviluppo

Il monitoraggio delle azioni di sviluppo organizzativo e del personale previste dall'Ateneo è correlato agli obiettivi del progetto di riorganizzazione avviato nel 2022 i cui effetti saranno valutabili in parte nel breve termine, in parte nel medio termine trattandosi di un vero e proprio percorso di profondo cambiamento.

Va ricordato che tali obiettivi si focalizzano su:

- separazione delle funzioni di indirizzo e scelta degli obiettivi dalle attività di gestione;
- definizione degli ambiti propri delle attività gestionali rispetto a quelli delle attività didattiche e di ricerca;
- sviluppo di nuovi strumenti di coordinamento e integrazione;
- promozione di meccanismi di coordinamento e differenziazione;
- promozione della flessibilità e del pluralismo organizzativo;
- promozione e potenziamento della cultura dei servizi e dei risultati;
- promozione e sviluppo della cultura della responsabilità sociale;
- Investimento sulla centralità della persona.

Considerata la multidimensionalità degli obiettivi, viene ritenuto efficace adottare un approccio al monitoraggio basato su diversi strumenti tra loro complementari, in grado di fornire ciascuno una valutazione su specifici ambiti ma al contempo di permettere di acquisire una "fotografia" più ampia e complessiva degli esiti dello sviluppo organizzativo.

Tra gli strumenti utilizzabili si evidenziano:

- rilevazioni di efficacia dei nuovi strumenti organizzativi (es.: le reti professionali, le funzioni dislocate presso i distretti dei dipartimenti, ecc.);
- rilevazioni di soddisfazione del personale e della popolazione studentesca per i servizi erogati (efficacia percepita);
- rilevazioni del gradimento del personale TAB per le azioni di carattere formativo;
- monitoraggio della crescita delle competenze comportamentali del personale attraverso la valutazione degli obiettivi comportamentali previsti dal sistema di Misurazione e Valutazione e istanziati annualmente nel piano della performance;
- monitoraggio della mobilità interna all'Ateneo del personale TAB;
- rilevazioni di benessere organizzativo.

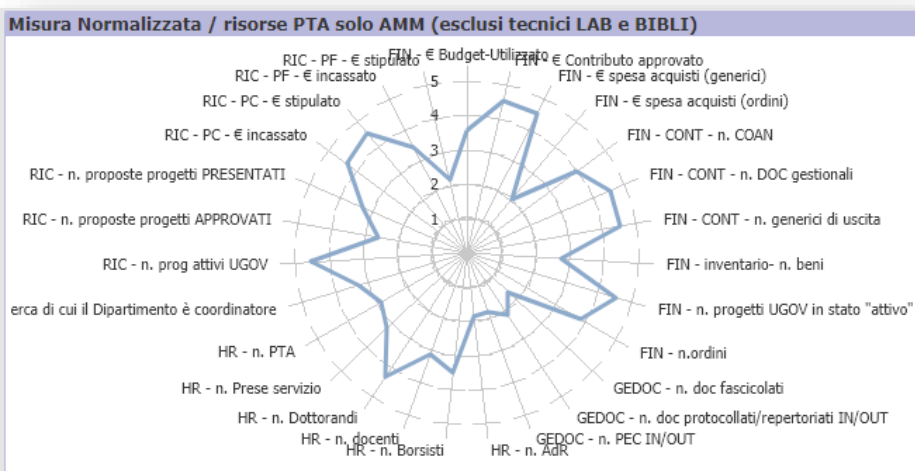
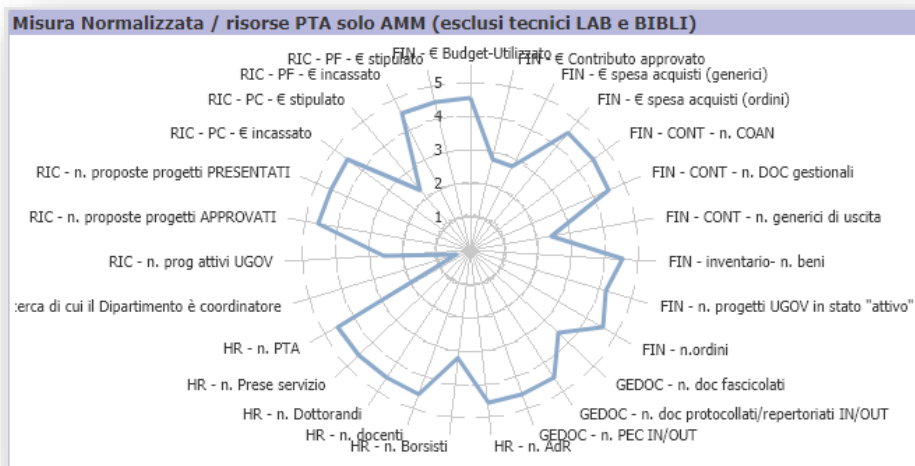
Di seguito due esempi specifici di strumenti di analisi e monitoraggio in ambito

"Impronta" caratteristica delle strutture organizzative dell'Amministrazione

Lo sviluppo dell'organizzazione dell'Amministrazione rappresenta un processo centrale per supportare la realizzazione delle mission dell'Ateneo trovando un corretto equilibrio tra risorse umane dedicate, attività e processi gestionali da presidiare, competenze necessarie, ecc.

In questo specifico ambito di governo del capitale umano e dell'organizzazione, è disponibile uno strumento per l'analisi di un set esteso di indicatori quantitativi di "output" che rileva "quanta" attività viene svolta da ciascuna struttura in diversi ambiti (ricerca, didattica, contabilità, risorse

umane, gestione documentale, facility, ...) dal personale strutturato presente. Il cruscotto permette di definire un "pattern" o "impronta" caratteristico per ciascuna struttura. Nel caso di strutture con mission sostanzialmente omogenee quali i distretti di dipartimento il cruscotto permette inoltre di effettuare confronti utili a supporto delle decisioni organizzative.

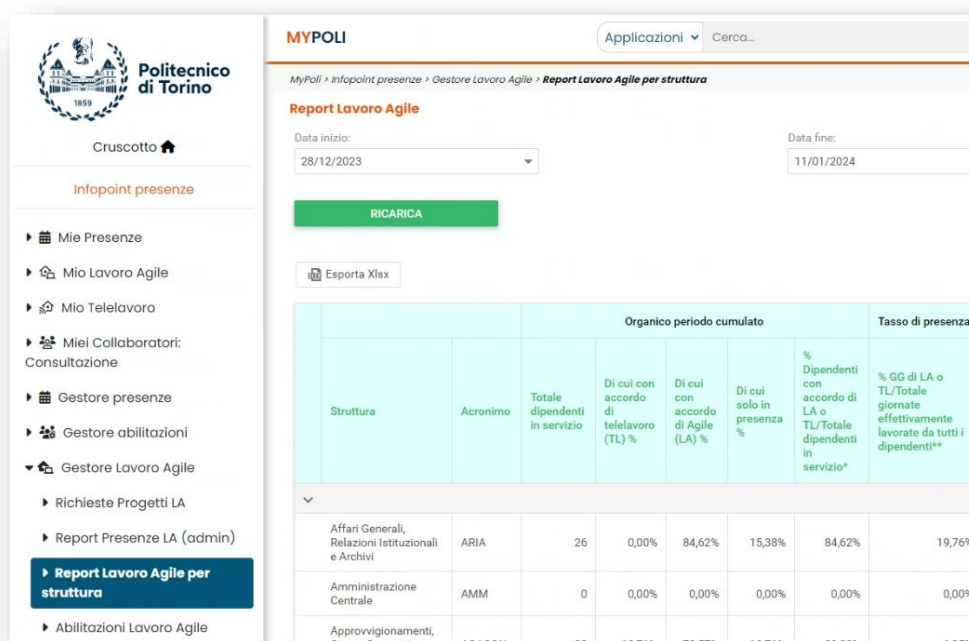


Lavoro agile

Tra gli strumenti per il monitoraggio in ambito risorse umane assume sempre più rilevanza la capacità dell'organizzazione di valutare l'efficacia dell'adozione delle nuove forme di lavoro ed in particolare del lavoro agile cresciuto in modo significativo negli ultimi anni.

Grazie ad una incisiva azione di digitalizzazione dei processi di gestione del lavoro agile avviata durante il periodo pandemico, che intercetta i dati salienti già a partire dalla fase di richiesta fino alla sottoscrizione del contratto di LA agile da parte di ciascun dipendente, l'Ateneo dispone di una base di dati sostanzialmente completa e integrata con i sistemi di rilevazione del tempo di lavoro, sulla quale è stato innestato il "**cruscotto del lavoro agile**", strumento che permette un monitoraggio a livello centrale dell'utilizzo di questa modalità di lavoro da parte delle diverse

strutture. Al contempo il cruscotto attiva funzioni di monitoraggio di dettaglio sulle singole strutture che sono a disposizione dei dirigenti e responsabili delle strutture di I livello. Il cruscotto è parte integrante del sistema gestionale **Infopoint presenze** nel quale confluiscono via via sempre più sottoprocessi digitalizzati.



Struttura	Acronimo	Totale dipendenti in servizio	Organico periodo cumulato			% Dipendenti con accordo di LA o TL/Totale dipendenti in servizio*	% GG di LA o TL/Totale giornate effettivamente lavorate da tutti i dipendenti**
			Di cui con accordo di telelavoro (TL) %	Di cui con accordo di Agile (LA) %	Di cui solo in presenza %		
Affari Generali, Relazioni Istituzionali e Archivi	ARIA	26	0,00%	84,62%	15,38%	84,62%	19,76%
Amministrazione Centrale	AMM	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Approvvigionamenti, Gara e Contratti	AGACON	28	10,71%	78,57%	10,71%	80,20%	6,35%

Process Owner: il coordinamento delle azioni di monitoraggio è presidiato dalla Direzione Persone, Programmazione e Sviluppo (PEPS).

4.5.1 Monitoraggio della formazione

Il monitoraggio della formazione viene garantito in corso d'anno attraverso l'utilizzo costante delle funzionalità implementate sul Portale della Formazione, che consente di rilevare informazioni di natura sia quantitativa che qualitativa.

Nel dettaglio, attraverso il sistema di reportistica, vengono acquisite le seguenti informazioni:

- ore di formazione erogate e fruite dai/le partecipanti;
- numero corsi/ore erogate e fruite per ciascun ambito tematico e struttura organizzativa;
- personale coinvolto.

È inoltre implementato un sistema di valutazione del gradimento che consente la somministrazione, al termine della fruizione delle iniziative di formazione erogate internamente, di questionari di gradimento volti ad acquisire dati e informazioni finalizzati al miglioramento della formazione offerta.

Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione

Il monitoraggio della Sezione Organizzazione e Capitale umano viene inoltre effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione al fine di verificare la coerenza delle azioni di sviluppo organizzativo e di potenziamento delle competenze de personale con gli obiettivi di performance.



4.6 Rilevazione soddisfazione utenti

Il Politecnico di Torino ha attivato ormai da parecchi anni numerosi strumenti per il monitoraggio della soddisfazione dei propri utenti che sono considerati in modo estensivo tenendo in considerazione le peculiarità di essere un ente di formazione e di ricerca che eroga servizi estremamente diversificati sia verso l'esterno che internamente alla propria organizzazione.

Pertanto vengono considerati come "utenti" sia la componente studentesca che il personale che usufruisce dei servizi erogati dall'Ateneo.

I principali strumenti di monitoraggio attualmente attivi sono:

Monitoraggio del BENESSERE ORGANIZZATIVO

- **UTENTI interessati:** studenti, personale docente, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario
- Permette di avere una fotografia del benessere organizzativo dell'Ateneo attraverso l'analisi dei dati, raccolti attraverso uno specifico questionario, a cura dell'équipe del Dipartimento di Psicologia dell'Università di Torino, svolto su una piattaforma informatica, che garantisce il rispetto della privacy e la raccolta dei dati in forma aggregata.

Monitoraggio della soddisfazione per i servizi forniti (Progetto Good Practice)

- **UTENTI interessati:** studenti iscritti al primo anno, studenti iscritti ad anni successivi al primo, dottorandi, assegnisti di ricerca, personale docente, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario
- Il monitoraggio della cd. **customer satisfaction** viene effettuato in modo stabile e strutturato a partire dal 1999 attraverso il progetto Good Practice (GP) che costituisce ormai un riferimento e strumento di confronto e condivisione di buone pratiche a livello nazionale consolidato (coinvolge 48 Atenei pubblici, 6 Atenei non statali e 5 Scuole Superiori). Attraverso questionari che vengono erogati annualmente agli studenti ed al personale viene monitorata la soddisfazione per i principali servizi tecnici e gestionali erogati dalle strutture dell'Amministrazione.
- La soddisfazione degli utenti è inoltre oggetto specifico di valutazione nel sistema della Performance e ogni struttura viene annualmente valutata e posta nella condizione di tendere al miglioramento continuo dei servizi.

I cruscotti a disposizione delle strutture permettono di monitorare in modo sintetico ed analitico il livello di soddisfazione espresso di anno in anno dalle diverse componenti di utenti sui numerosi servizi. Di seguito due esempi di analisi:

COMITATO PARITETICO PER LA DIDATTICA

- **UTENTI interessati:** studenti iscritti, docenti
- Attraverso il Comitato Paritetico per la Didattica l'Ateneo eroga questionari sui singoli insegnamenti e a partire dall'A.A. 2019/2020 i questionari di fine percorso. Dall'A.A. 2020/2021 è stata attivata l'erogazione sperimentale del questionario post esame.
- I risultati dei questionari erogati permettono di:
 - Monitorare l'offerta formativa, la qualità e l'organizzazione della didattica
 - Individuare gli indicatori per la valutazione dei risultati dei questionari studenti e docenti



- Formulare pareri e proposte per il miglioramento dell'offerta formativa e trasmetterli al Nucleo di Valutazione, al Presidio per la Qualità di Ateneo, ai Coordinatori dei Collegi e ai Referenti dei Corsi di Studio.
- I risultati complessivi e analitici vengono consolidati nella Relazione Annuale sulla didattica.



ALLEGATI

Elenco degli allegati al PIAO 2024-2026

5.1 ALLEGATO 1: Estratto ACTION PLAN 2024-2026

L'allegato contiene le azioni presenti nell'Action Plan 2024 – 2026 suddivise per ambiti e il numero di progetti presenti per ogni azione.

5.2 ALLEGATO 2: Piano degli obiettivi della Direzione Generale e Dirigenti

L'allegato contiene l'elenco degli obiettivi strategici della Direzione Generale e dei dirigenti, con soglia, target e relativi pesi, l'elenco degli obiettivi progettuali della Direzione Generale con soglia, target e relativi pesi e l'elenco degli obiettivi progettuali delle strutture dirigenziali con soglia, target e relativi pesi.

5.3 ALLEGATO 3: Formazione PTAB: Tabella della Programmazione triennale 2024-2026

L'allegato contiene la tabella delle azioni formative previste dalla programmazione triennale della formazione 2024 –2026.

5.4 ALLEGATO 4: Comunicazione di Ateneo a 360°

L'allegato contiene il Piano della Comunicazione del Politecnico di Torino per il periodo 2024-2026.

5.5 ALLEGATO 5: Piano per la Trasformazione Digitale 2024-2026

L'allegato contiene il Piano per la Trasformazione Digitale del Politecnico di Torino per il periodo 2024-2026.

5.6 ALLEGATO 6: HRS4R – Human Resources Strategy for Researchers – Piano di Azione 2022- 2024

L'allegato contiene il Piano di Azione Human Resources Strategy for Researchers del Politecnico di Torino per il periodo 2022-2024.



**Politecnico
di Torino**

www.polito.it