

Relazione sulla Performance 2025

Approvata nel CdA del 31 marzo 2026



**Politecnico
di Torino**

Sommario

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Presentazione della Relazione | 4 |
| 2 | Valore Pubblico - Sintesi dei principali risultati di interesse per gli stakeholder | 6 |
| 2.1 | Action Plan di Ateneo vs Obiettivi di Performance | 7 |
| 2.1.1 | Ateneo Internazionale | 7 |
| 2.1.2 | Ateneo motore di competitività | 8 |
| 2.1.3 | Ateneo riconoscibile e riconosciuto | 8 |
| 2.2 | Action Plan di Ateneo vs indicatori strategici (KPI) | 9 |
| 2.3 | Posizionamento nei ranking internazionali | 9 |
| 2.4 | Principali risultati per ambiti e piani tematici | 10 |
| 2.4.1 | PNRR, PNC | 11 |
| 2.4.2 | Formazione..... | 12 |
| 2.4.3 | Ricerca e Innovazione | 19 |
| 2.4.4 | Valorizzazione della conoscenza | 23 |
| 2.4.5 | Comunicazione | 28 |
| 2.4.6 | Pari opportunità e qualità della vita in Ateneo - Gender Equality, Diversity, Inclusion and Wellbeing Plan (GEDIW Plan) | 30 |
| 2.4.7 | Carta Europea dei Ricercatori | 32 |
| 2.4.8 | Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA) | 32 |
| 2.4.9 | Sostenibilità, piano decarbonizzazione, azioni per il contenimento energetico | 33 |
| 2.4.10 | Masterplan e gli spazi del futuro | 36 |
| 2.4.11 | Piano Triennale della Transizione Digitale | 40 |
| 2.4.12 | Programmazione triennale 2024-2026 (PRO3)..... | 43 |
| 2.4.13 | Assicurazione della qualità | 44 |
| 2.4.14 | Organizzazione e Capitale umano..... | 47 |
| 3 | Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti | 58 |
| 3.1 | Metriche e strumenti di controllo della Performance | 58 |
| 3.2 | Performance STRATEGICA della Squadra Dirigenziale..... | 58 |
| 3.3 | Performance della Direzione Generale..... | 60 |
| 3.3.1 | Obiettivi PROGETTUALI..... | 60 |
| 3.3.2 | Obiettivi di EFFICACIA | 61 |
| 3.3.3 | Performance complessiva della Direzione Generale..... | 61 |
| 3.4 | Performance dei DIRIGENTI | 61 |
| 3.5 | Performance titolari di incarichi organizzativi di Aree, Servizi in staff, Distretti) | 62 |
| 3.6 | Performance ORGANIZZATIVA: Progetto Good Practice e Customer Satisfaction | 63 |
| 3.6.1 | Customer Satisfaction STUDENTI | 64 |
| 3.6.2 | Customer Satisfaction PERSONALE..... | 66 |
| 3.6.3 | Analisi dei commenti liberi alle rilevazioni su studenti e personale | 68 |
| 3.6.4 | Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione | 69 |
| 4 | Processo di redazione della Relazione sulla Performance | 71 |
| 5 | Punti di forza/debolezza, opportunità | 72 |
| 5.1 | Punti di forza del ciclo della performance..... | 72 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 5.2 | Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione..... | 73 |
| 5.3 | Ambiti ed elementi di miglioramento..... | 73 |
| 6 | Allegati..... | 74 |
| | ALLEGATO 1 - RISULTATI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SQUADRA DIRIGENZIALE..... | 74 |
| | ALLEGATO 2 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIREZIONE GENERALE..... | 77 |
| | ALLEGATO 3 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIRIGENTI..... | 80 |

1 Presentazione della Relazione

La **Relazione sulla performance 2025** costituisce l'elemento conclusivo e di sintesi del ciclo della performance annuale al Politecnico di Torino e riporta, nell'interesse degli stakeholder interni ed esterni, i principali risultati conseguiti nell'anno dalla Direzione Generale e dalle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo, a partire dagli obiettivi previsti dal *piano obiettivi 2025* definito nel *Piano Integrato di attività e organizzazione 2025-2027 (PIAO 1)*.

Come descritto nel PIAO, il *piano degli obiettivi 2025* è stato definito sulla base del **Piano Strategico PoliTOinTransition** <https://www.polito.it/ateneo/strategia>, approvato dagli Organi di Governo nel mese di dicembre 2024 che delinea la strategia fino al 2030.

Per l'attuazione del Piano Strategico l'Ateneo si è dotato di un **Action Plan**, strumento metodologico concreto e fortemente progettuale che individua 40 Aree di intervento e le azioni/milestone sulle quali l'Ateneo si focalizza per il raggiungimento degli obiettivi strategici. Le Aree di Intervento sono focalizzate sull'implementazione delle tre prospettive strategiche (**Ateneo Internazionale**, **Ateneo motore di competitività**, **Ateneo riconoscibile e riconosciuto**) e sul supporto alle tre grandi **transizioni** che investono la nostra società: digitale, ecologica, socio-culturale.

Con il PIAO 2025-2027 l'Ateneo ha proseguito il percorso di integrazione di diversi piani e strumenti di programmazione in un documento unitario nel quale il nuovo Action Plan costituisce il framework strutturale e metodologico di riferimento per la governance politica e per la Direzione Generale nella definizione organica delle azioni, progetti e iniziative nelle Aree di Intervento individuate. Nella figura che segue viene riportata la "mappa" di riferimento del livello di integrazione conseguito nell'anno 2025 (il Piano della Comunicazione, ancora in corso di definizione al momento di redazione del PIAO 2025-2027, è stato approvato a gennaio 2026 e pertanto integrato nel PIAO 2026-2028):

| Nome Piano | PIAO | Altri documenti autonomi esterni al PIAO |
|--|---------------------------|--|
| Performance | integrato + allegato | no |
| Anticorruzione | integrato + allegato | no |
| Programmazione triennale (PRO3) | integrato nel testo | si |
| Programmazione Triennale del Personale | Integrato nel testo | no |
| Formazione PTAB | integrato + allegato | no |
| Comunicazione In fase di definizione | scheda sintesi + allegato | si |
| Gender Equality, Diversity, Inclusion and Wellbeing (GEDIW) | scheda sintesi + allegato | si |
| Carta Europea del Ricercatore (CER) | scheda sintesi + allegato | si |
| Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA) | scheda sintesi + allegato | si |
| Triennale per la Trasformazione Digitale (PTTD) | scheda sintesi + allegato | si |
| Master Plan (spazi futuri) | scheda sintesi | si |
| Triennale Lavori Pubblici | coerente | si |
| Triennale beni e servizi | coerente | si |

Figura 1 - Mappa di integrazione piani nel PIAO

¹ Il PIAO, introdotto a partire dal triennio 2022-2024 a seguito del DL 80/2021 in vigore dal 10/06/2021, prevede all'art. 6 l'integrazione in un documento unitario di numerosi documenti e atti programmatici tra i quali il piano degli obiettivi di performance che fino al 2021 andava trattato nel Piano Integrato della Performance. A partire dal 2022 pertanto il **piano degli obiettivi** diventa parte integrante del PIAO.

Legenda dei livelli di integrazione nel PIAO:

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

Integrato + allegato: piano totalmente integrato nel PIAO con specifici approfondimenti in allegato

Scheda sintesi + allegato: piano o piano di azioni descritto in modo sintetico nel documento e che rimanda ad allegati autonomi ma integrati

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

La relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2025 ed eventuali rimodulazioni e scostamenti rispetto agli obiettivi previsti nel piano iniziale.

In considerazione del crescente livello di integrazione tra obiettivi di performance, azioni previste dalle milestone dell'Action Plan e altri piani previsti nel PIAO, la relazione performance 2025 assume la connotazione più ampia di **relazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025** portando a sintesi e mettendo in evidenza non soltanto le valutazioni ed i risultati di performance dell'Amministrazione ma più in generale i risultati raggiunti nell'avanzamento dell'Action Plan e quindi al livello del piano strategico. Questo approccio focalizzato ad un effettivo "monitoraggio integrato" si basa sul nuovo **Modello per la pianificazione strategica e il riesame - Ateneo e Dipartimenti** (approvato dagli organi di governo nell'ottobre 2024) che prevede fasi e tempistiche coordinate per il monitoraggio dell'Action Plan tramite stati di avanzamento (SAL), della performance tramite SAL degli obiettivi, dei principali piani integrati nel PIAO.

Tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati e consultabili nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione *Performance*:

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

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del *Ciclo della performance*, anche per il 2025 si è confermata la proficua collaborazione con il Nucleo di Valutazione (NUV), a cui va un sentito ringraziamento, per aver costituito un elemento di continuità a sostegno dei processi di misurazione delle performance e per aver compreso e vissuto la portata del cambiamento dell'Ateneo negli ultimi anni e la transizione avvenuta con il nuovo mandato rettorale 2024-2030.

La relazione 2025 è stata redatta tenendo in considerazione, oltre alle raccomandazioni e suggerimenti del NUV, le evoluzioni normative e gli indirizzi dell'Agenzia ANVUR ⁽²⁾ introdotti negli ultimi anni e mirati a rafforzare il ruolo ed il coinvolgimento dei Nuclei di Valutazione degli Atenei nei processi di monitoraggio e valutazione della performance.

Si sottolinea infine che tra i diversi elementi introdotti dal d.lgs. 74/2017 riveste particolare rilevanza il focus specifico che viene dato sull'importanza di dedicare strutturalmente parte della performance alla valutazione e al miglioramento della soddisfazione degli utenti, la c.d. *customer satisfaction*.

² D.lgs. 74/2017 di riforma del d.lgs. 150/2009; Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali (07/2015); Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane (01/2019); Linee Guida ANVUR 2025 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (04/2025)

2 Valore Pubblico - Sintesi dei principali risultati di interesse per gli stakeholder

Il **Piano Strategico PoliTOinTransition** ha definito le traiettorie che indirizzano l'azione dell'Ateneo nelle sue diverse dimensioni con l'obiettivo ultimo di generare un impatto positivo e strutturale in termini di crescita di valore e benessere per la collettività, intesa in modo ampio: sociale, economico, di sviluppo sostenibile. Il PIAO 2025-2027 ha pertanto definito la programmazione dell'azione e degli obiettivi individuando i risultati attesi nelle sue dimensioni di creazione del valore pubblico che si riconducono alle tre prospettive del piano strategico:



| | | |
|------------------------------|---------------------------------------|--|
| Ateneo Internazionale | Ateneo motore di competitività | Ateneo riconoscibile e riconosciuto |
|------------------------------|---------------------------------------|--|

Il monitoraggio dell'avanzamento dell'Action Plan nel suo primo anno di attuazione, effettuato mediante un processo strutturato di SAL delle milestone 2025 previste da ciascuna delle sue aree di intervento, evidenzia un risultato complessivo positivo riassunto nella tabella che segue.

| Prospettive strategiche | Numerosità Aree di Intervento | Avanzamento finale (DICEMBRE 2025) |
|--|-------------------------------|------------------------------------|
| Ateneo Internazionale | 14 | 94% |
| Ateneo motore di competitività | 8 | 98% |
| Ateneo riconoscibile e riconosciuto | 18 | 92% |
| Totale | 40 | 94% |

In tutte e tre le prospettive strategiche i risultati in termini di azioni e iniziative realizzate nel corso del 2025 sono risultati superiori al 90% con raggiungimento pressoché totale in "Ateneo motore di competitività".

Nei paragrafi che seguono vengono rappresentati in modo più dettagliato i risultati specifici nelle tre prospettive strategiche e successivamente viene riportata la tabella di sintesi sul posizionamento a livello internazionale dell'Ateneo in numerosi ranking che fotografa lo stato del Politecnico rispetto a numerosi indicatori e dimensioni di riferimento.

2.1 Action Plan di Ateneo vs Obiettivi di Performance

Nelle tabelle di sintesi che seguono vengono riportati, per ciascuna delle prospettive definite dal Piano Strategico PoliTOinTransition, le percentuali di avanzamento delle azioni e iniziative specifiche delle Aree di Intervento interessate rilevate a fine 2025 e le valutazioni degli obiettivi connessi assegnati alle strutture della Direzione Generale.

Le azioni e gli interventi previsti nelle Aree di Intervento a supporto delle prospettive strategiche sono descritti nell'Action Plan 2025-2027 allegato al PIAO → [link](#). Allo stesso link sono consultabili anche gli obiettivi di performance della Direzione Generale.

Il processo di monitoraggio, in accordo con il modello di pianificazione strategica, prevede una prima verifica INTERMEDIA dello stato di avanzamento nel mese di luglio e una FINALE nel mese di dicembre.



2.1.1 Ateneo Internazionale

| AREA DI INTERVENTO | Avanzamento milestone AP 2025 | Obiettivi Performance % raggiungimento e numerosità |
|---|-------------------------------|---|
| Comunità e Integrazione Internazionale | 100% | 100% (1) |
| Formazione e Mobilità Internazionale | 90% | - |
| Formazione personale docente | 100% | - |
| Formazione sui temi delle transizioni ecologica e digitale | 100% | - |
| Infrastrutture di ricerca | 90% | 100% (3) |
| Innovazione e Trasferimento Tecnologico per l'Internazionalizzazione | 100% | - |
| Luoghi della didattica | 90% | 100% (1) |
| Orientamento studenti in ingresso e in itinere | 100% | - |
| Politiche di evoluzione delle dinamiche della formazione | 70% | 100% (2) |
| Proiezione esterna intra EU ed extra EU | 100% | - |
| Spazi comuni | 90% | 100% (2) |
| Task force su Intelligenza Artificiale | 100% | 100% (1) |
| Tecnologie per la didattica | 80% | 100% (1) |
| Valorizzazione delle vocazioni di ricercatori, ricercatrici e docenti | 100% | - |

2.1.2 Ateneo motore di competitività

| AREA DI INTERVENTO | Avanzamento milestone AP 2025 | Obiettivi Performance % raggiungimento e numerosità |
|---|-------------------------------|---|
| Formazione e valorizzazione del personale del PTAB | 100% | 100% (2) |
| Opportunità di carriera per giovani ricercatori e ricercatrici | 100% | - |
| Orientamento e carriere studenti, dottorandi e post doc in uscita | 100% | - |
| Portfolio brevetti, sfruttamento e commercializzazione | 90% | - |
| Promozione dei risultati della ricerca del Politecnico | 100% | - |
| Supporto alla progettualità nella ricerca | 90% | 100% (1) |
| Valorizzazione del personale | 100% | - |
| Valorizzazione della presenza dell'Ateneo negli enti partecipati | 100% | - |

2.1.3 Ateneo riconoscibile e riconosciuto

| AREA DI INTERVENTO | Avanzamento milestone AP 2025 | Obiettivi Performance % raggiungimento e numerosità |
|--|-------------------------------|---|
| Assicurazione Qualità | 100% | 100% (1) |
| Attività Culturali | 80% | 100% (2) |
| Collaborazioni con istituzioni e imprese | 90% | 100% (1) |
| Comunicazione di Ateneo | 90% | - |
| Comunicazione interna | 80% | 100% (1) |
| Fidelizzazione Alumni e Emeriti | 90% | - |
| Partecipazione popolazione studentesca alla vita istituzionale di Ateneo | 80% | - |
| Politiche delle pari opportunità nelle carriere del personale | 100% | - |
| Promozione dell'Ateneo e delle sue competenze | 80% | - |
| Rafforzamento dei legami di comunità | 100% | - |
| Servizi di Welfare di Ateneo | 100% | 100% (1) |
| Servizi informativi e di supporto alle decisioni, trasparenza | 100% | 100% (2) |
| Sfera pubblica e promozione impatto sociale dell'Ateneo | 100% | 100% (3) |
| Sostenibilità | 95% | 100% (1) |
| Supporto al policy e decision making governativo territoriale | 100% | - |
| Supporto alla popolazione studentesca e coinvolgimento nella formazione | 80% | 100% (1) |
| Supporto alle attività di formazione | 100% | 100% (1) |
| Valorizzazione delle diversità | 90% | - |

Le tabelle evidenziano come sulla totalità delle Aree di Intervento previste dall'Action Plan i numerosi obiettivi assegnati al DG, alle Direzioni ed alle strutture di I livello siano stati pienamente raggiunti (la % indica la media delle valutazioni degli obiettivi inerenti la specifica area di intervento).

2.2 Action Plan di Ateneo vs indicatori strategici (KPI)

Con l'obiettivo di valutare l'impatto delle azioni e delle iniziative realizzate nelle Aree di Intervento dell'Action Plan sono stati definiti specifici **indicatori strategici (KPI)** di provenienza ministeriale o comunque di riferimento per il sistema universitario nazionale ed internazionale. In sintesi, di seguito, la fonte degli indicatori.

- 34 Aree di Intervento su 40 hanno indicatori strategici riferiti a:
 - KPI monitorati per FFO (quota base, quota premiale)
 - Programmazione triennale 2024-2026 (PRO3)
 - Indicatori del modello di valutazione ANVUR (AVA3)
 - Indicatori dei ranking internazionali
- 4 Aree di Intervento hanno KPI derivanti da:
 - *Customer Satisfaction Good Practice* (1 Area di Intervento)
 - KPI del GEDIW Plan (3 aree di intervento)
- 2 Aree di Intervento hanno indicatori specifici di misura

Gli indicatori sono stati monitorati per la prima volta a fine 2025 rilevando inoltre i valori di baseline 2024 al fine di effettuare un primo confronto significativo di trend triennale a fine 2026 (primo trend).

2.3 Posizionamento nei ranking internazionali

Il Politecnico di Torino con oltre 39.000 studenti iscritti, circa 8.000 laureati all'anno, un corpo accademico di quasi 1.300 docenti ed uno staff di personale tecnico, amministrativo e bibliotecario di oltre 1.000 unità, registra **interessanti risultati in termini di condizione occupazionale**: i laureati di II livello a 1 anno dal titolo riportano un tasso del 92,5%, in crescita rispetto all'anno precedente, rispetto ad una media nazionale di 80,1% (Almalaurea 2024). La percentuale di occupati sul totale delle forze lavoro (indicatore che non considera gli studenti inattivi) è invece pari al 96%.

L'ottima qualità dell'Ateneo si riflette anche nel **buon posizionamento nei ranking internazionali** più accreditati, tra i quali si rileva:

- il costante buon posizionamento nel **QS World University Ranking** che annovera le migliori università al mondo. Un risultato particolarmente significativo se si considera che nell'ultima edizione sono stati valutati quasi 3.000 atenei in più rispetto all'edizione precedente (8.467 contro 5.663) e di questi 1.501 (di cui 43 in Italia) sono entrati nel ranking, rispettando i requisiti minimi per alcuni parametri di valutazione. Pertanto il Politecnico ha mantenuto praticamente inalterata la sua posizione mondiale assoluta (242° posto nel 2026 contro il 241° nel 2025) pur dovendosi confrontare con numerosi nuovi competitor. Inoltre, conferma la 5ª posizione tra gli atenei in Italia. Crescono, rispetto ai dati delle altre università internazionali, gli indicatori che esprimono la valorizzazione delle citazioni presenti nelle pubblicazioni scientifiche internazionali prodotte da ricercatrici e ricercatori – *Citations per Faculty* – che consentono di passare dalla 254ª alla 230ª posizione e l'opinione dei datori di lavoro

sulla preparazione di laureati e laureate (rispetto all'*Employer Reputation* si passa dal 165° al 164° posto).

- il buon posizionamento nell'ultima edizione del **QS Europe University Ranking** nato nel 2023 nel quale l'ateneo si colloca al 118° posto su quasi 1.000 Università (ca. 300 in più rispetto al 2024) che consente di entrare nel top 13%;
- il già ottimo posizionamento nell'ultima edizione del **QS World University Ranking by Subject** pubblicata nel 2024, nel quale l'Ateneo è stabilmente nelle prime 55 posizioni al mondo in 'Engineering & Technology';
- l'ottima performance nel **UI GreenMetric Ranking** sulle tematiche della sostenibilità nel quale l'Ateneo sale ulteriormente tra i primi 20 atenei al mondo, collocandosi al 18° posto a testimonianza del costante impegno in questo ampio ambito;
- il buon posizionamento nel Ranking **THE** nel quale l'Ateneo conferma il rientro nelle prime 500 posizioni;
- infine un notevole miglioramento nel recentissimo **THE Interdisciplinary Science Rankings (ISR)** pubblicato per la prima volta a novembre 2024, nel quale il Politecnico di Torino si colloca al 16° posto al mondo e 4° in Europa. L'Ateneo ottiene un risultato importante, con una crescita di oltre 50 posizioni in classifica rispetto al 68° posto della precedente edizione. Si tratta della crescita maggiore in Europa e tra le migliori prestazioni al mondo. La classifica valuta 911 Atenei di 94 Paesi, con un incremento del 22% di università valutate rispetto alla scorsa edizione, elemento che accresce l'importanza del risultato dell'Ateneo.

Buona conferma della 16ª posizione nella classifica Engirank rispetto ai 183 Atenei rappresentati nell'Institutional Rank e inclusi nello European Engineering Education Database (EEED) gestito da Engineers Europe, una federazione di associazioni professionali di ingegneria di 33 Paesi dell'European Higher Education Area (EHEA).

| Ranking | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|-----------|-------------|---------|---------|---------|------------------------|
| QS World University Ranking | 308 (+40) | 334 | 325 | 252 | 241 | 242 |
| QS Europe | - | - | - | 112 | 103 | 118 |
| QS WUR by Subject - 'Eng & Tech' | 39 | 33 (+6) | 45 | 52 | 55 | Non ancora disponibile |
| UI GreenMetric Ranking | 25 (+78) | 20 (+5) | 20 | 20 | 20 | 18 |
| THE Interdisciplinary Science Rankings (ISR) | - | - | - | - | 68 | 16 |
| Engirank | - | - | - | - | 16 | 16 |
| ARWU - Academic Ranking of World Universities | 601-700 | 501-600 (+) | 601-700 | 601-700 | 601-700 | 601-700 |
| THE - Times Higher Education - World University Ranking | 501-600 | 600-800 | 601-800 | 401-500 | 401-500 | 401-500 |

Tabella 1 - Andamento del posizionamento del Politecnico nei principali ranking internazionali

2.4 Principali risultati per ambiti e piani tematici

Si riportano nel seguito informazioni sintetiche relative ai principali risultati conseguiti per **ambiti tematici** e secondo le linee di programmazione previste dai diversi **piani e piani di azione specifici** integrati nel PIAO 2025-2027.

Maggiori dettagli sull'impegno del Politecnico nelle sue diverse dimensioni di azione sono reperibili e aggiornate online nella sezione **Colpo d'occhio** del portale web di ateneo.

<https://www.polito.it/ateneo/colpo-d-occhio>

2.4.1 PNRR, PNC

Nel corso del 2025 l'Ateneo è entrato nella fase conclusiva di attuazione di una parte significativa delle iniziative finanziate nell'ambito del PNRR – Missione 4 “Istruzione e Ricerca” e del Piano Nazionale Complementare (PNC).

L'Ateneo ha consolidato il proprio ruolo all'interno dei principali strumenti attuativi della M4C2 (Partenariati Estesi, Centri Nazionali, Ecosistemi dell'Innovazione, Infrastrutture di Ricerca), operando in qualità di Hub, Spoke o affiliato, nell'ambito di programmi complessi, strutturati secondo modelli multilivello (Hub & Spoke) e caratterizzati da obiettivi scientifici e tecnologici integrati, milestones qualitative, target di natura finanziaria, fisica e procedurale.

Tali finanziamenti non sono diretti alla realizzazione di semplici progetti mono-ambito, bensì di programmi complessi *performance based* e caratterizzati da una molteplicità di obiettivi tra loro correlati, la cui realizzazione richiede strategie esecutive coordinate e pianificate su un orizzonte temporale pluriennale ma vincolato comunque al rispetto delle tempistiche imposte dal Piano e al raggiungimento dei risultati attesi.

Dal punto di vista finanziario, si registrano i seguenti dati:

- avanzamento delle spese rendicontate dal 30% (inizio 2025) al 62% (fine 2025) rispetto al budget complessivo assegnato sulle iniziative M4C2 e PNC;
- incremento significativo del volume di spesa certificata e trasmessa agli Hub e alle Amministrazioni competenti;
- allineamento tra stato di attuazione tecnico-scientifica e stato di avanzamento finanziario, attraverso le valutazioni positive espresse dai valutatori tecnici sulle iniziative.

Il raddoppio percentuale dell'avanzamento rendicontativo nel corso dell'anno costituisce un indicatore oggettivo del progressivo raggiungimento dei target intermedi associati alle misure, in coerenza con le milestone temporali previste dal Piano.

Parallelamente sono state concluse le progettualità finanziate tramite i “bandi a cascata” emanati dall'Ateneo, i cui risultati sono stati formalmente recepiti all'interno delle rispettive strutture progettuali (Hub/Spoke), grazie al completamento delle attività progettuali in capo ai beneficiari, con un contributo complessivo erogato per i risultati raggiunti, di circa 21M€.

Pertanto, sebbene il PNRR si caratterizzi per un'impostazione di fondo basata su obiettivi di performance realizzativa, piuttosto che su step di rendicontazione dei pagamenti effettuati, è comunque indubbio che il sostenimento effettivo della spesa costituisce un elemento sintomatico dell'avanzamento dei progetti verso gli obiettivi prefissati, oltre che d'impatto sull'economia del territorio.

Inoltre, si precisa che i target qualitativi previsti all'interno della Missione 4 sono stati raggiunti o in corso di raggiungimento nel corso del 2026, in particolare per quanto riguarda il rispetto delle milestones temporali, target di spesa, principio DNSH, parità di genere e quota mezzogiorno, a seconda delle previsioni previste all'interno delle singole iniziative.

2.4.2 Formazione

Studiare al Politecnico

Negli ultimi anni, l'Ateneo ha progressivamente consolidato le diverse forme e modalità di erogazione della didattica con una prevalenza delle attività in presenza, valorizzando al contempo le esperienze maturate nell'ambito della didattica digitale.

Questo equilibrio ha permesso di garantire continuità nella qualità della formazione e di rispondere in modo più flessibile alle esigenze della comunità accademica. Anche nel 2025 le lezioni si sono svolte prevalentemente in presenza e tale modalità rimane confermata per il 2026, in linea con l'impegno dell'Ateneo a favorire l'interazione diretta tra studenti e docenti, elemento essenziale per una formazione completa e coinvolgente.



Parallelamente, si conferma l'inserimento strutturale di nuove modalità tecniche e organizzative di progettazione ed erogazione della formazione, con l'obiettivo di coniugare innovazione e qualità didattica. In questo contesto, per le attività diverse da quelle pratiche e di laboratorio, è possibile prevedere modalità telematiche in misura non superiore a un terzo del totale. Questo approccio consente di mantenere un livello di flessibilità utile sia per i docenti che per gli studenti, senza compromettere l'importanza della dimensione esperienziale dell'apprendimento in presenza.

I docenti hanno comunque potuto erogare le lezioni in streaming (con o senza videoregistrazione) e/o garantire l'accesso alle videoregistrazioni degli anni accademici precedenti o dell'anno in corso. Analogo processo ha interessato l'erogazione dei servizi per gli studenti per i quali, parallelamente alle attività in presenza, si sono mantenute e consolidate delle attività da remoto quali i webinar tematici (es. modalità di accesso ai corsi di studio per studenti nazionali e internazionali) con sessioni Q&A. Tali modalità hanno interessato in particolare le Segreterie Studenti e i servizi di Orientamento in entrata e uscita.

L'Ateneo ha proseguito nel 2025 le attività connesse al **Progetto DEH EDVANCE**, <https://www.polito.it/didattica/teaching-lab/edvance> nell'ambito del finanziamento PNRR a valere su Missione 4 "Istruzione e ricerca" – Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido alle università" – Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate" – Sub-Investimento 3) "Digital Education Hubs (DEH)", finanziato dall'Unione europea – Next Generation EU. Il progetto si propone di offrire educazione digitale di qualità elevata agli studenti universitari e ai lavoratori di tutto il Paese, superando limiti connessi a localizzazione, condizione sociale, familiare o lavorativa e promuovendo la cultura del *lifelong learning*. Tale obiettivo viene perseguito attraverso:

- Portale HUB ed ecosistema digitale, MOOC curriculari e professionali che integrano competenze digitali con diverse discipline, promuovendo un approccio transdisciplinare e creando anche cataloghi video condivisi;
- Formazione Docenti ed Educational technologist.

Per quanto riguarda i **test di accesso** per l'anno accademico 2025/2026, si è optato per il loro svolgimento interamente in presenza, anche per il test per l'accesso al corso di

studio in Architettura/Architecture per gli studenti internazionali che per l'a.a. 2024/2025 era stato erogato on line.

Consolidati anche i progetti **Buddy Programme** e **WeAreHERE**, iniziative basate sul modello peer-to-peer che prevedono l'affiancamento delle matricole - o di studenti che, in qualsiasi fase del loro percorso universitario, sentano la necessità di un supporto - a colleghi e colleghe più avanti negli studi. L'obiettivo è creare una rete di sostegno informale ma strutturata, capace di mettere a sistema esperienze, buone pratiche e competenze maturate nel tempo e di favorire la condivisione di informazioni utili sulla vita accademica e l'acquisizione di strategie efficaci per affrontare esami, organizzazione dello studio e opportunità formative.

Nel mese di maggio 2025 è stato pubblicato il nuovo Bando che, pur registrando una partecipazione numericamente contenuta rispetto alle precedenti edizioni, ha avuto un processo di selezione più mirato, in grado di individuare profili maggiormente motivati e adeguati al ruolo. Il servizio è stato rafforzato sia sul piano qualitativo sia organizzativo: 32 Buddy e 20 studentesse WeAreHERE, con collaborazioni estese da 70 a 80 ore.

Contestualmente è stato avviato un programma di monitoraggio in itinere delle attività svolte dalle/dai collaboratori con riunioni mensili, sono stati organizzati dai/dalle Buddy dei tour conoscitivi dell'Ateneo e della città che hanno visto un coinvolgimento di circa 1500 matricole, è stato avviato un processo di confronto costante con il Vice Rettore per la Formazione, con anche il suo coinvolgimento negli incontri con i/le Buddy, nell'ambito in particolare del recupero di matricole in difficoltà nel primo anno di studi.

Tra le iniziative didattiche rilevanti si riportano inoltre:

- Avvio del programma **Undergraduate Research Opportunities Programme** (UROP), già presente in molte università prestigiose come MIT, Imperial College London, RWTH Aachen University, rivolto a studenti di Laurea Magistrale con la possibilità di partecipare attivamente a progetti di ricerca in collaborazione con i docenti e ricercatori. Tale iniziativa offre l'opportunità:
 - per docenti e ricercatori di attrarre giovani talenti interessati a fare un'esperienza di ricerca, anche prima della tesi di laurea magistrale;
 - per gli studenti di arricchire il proprio curriculum, riflettendo su una possibile carriera futura nella ricerca, a partire dal Dottorato.
- **Grandi Sfide**: è proseguita l'iniziativa avviata nell'a.a. 2021/2022 che il Politecnico di Torino ha proposto come formazione obbligatoria per la popolazione studentesca di Ingegneria (circa 3.600 all'anno) 6 grandi sfide della contemporaneità, ciascuna articolata in 4 direzioni diverse, per un totale di 24 corsi da circa 150 studenti ciascuno, co-insegnati da altrettante coppie di docenti, uno con impostazione tecnica e uno proveniente dal mondo delle scienze umane e sociali. Nel corso del 2025 è stata avviata la revisione del modello degli insegnamenti "Grandi Sfide" nell'ottica di un aggiornamento tematico e metodologico, a partire dall'a.a. 2026/27.
- Programma di eccellenza **Early Research Honors School** per studenti iscritti a Corsi di Laurea e Laurea Magistrale. I programmi sono caratterizzati da un target specifico sulla ricerca scientifica. I programmi selezionano un numero molto limitato di studenti/studentesse a cui viene offerta una borsa di studio pluriennale finanziata da un gruppo di ricerca dell'Ateneo a fronte della quale ogni allievo prenderà parte alle attività di ricerca del laboratorio finanziatore.

- Consolidamento del **percorso “Intraprendenti”** avviato nel 2020 per studentesse e studenti della Laurea I livello e consolidamento del corso di laurea professionalizzante “Tecnologie per l’industria manifatturiera” (classe L-9).
- Consolidamento del programma dell’**Alta Scuola Politecnica** (ASP) in collaborazione con il Politecnico di Milano, riservato a studentesse e studenti di talento intenzionati ad allargare l’orizzonte della loro formazione disciplinare e motivati ad integrarla con elementi aggiuntivi trasversali.
- **Challenge@PolITo**: attività didattiche innovative riservate a studentesse e studenti magistrali dell’Ateneo e che hanno come obiettivo lo sviluppo di soft skills attraverso progetti concreti e multidisciplinari. Le sfide possono essere proposte: da aziende, enti o associazioni (*Challenge By Firms*) riguardanti problemi tecnologici o industriali concreti; dal Politecnico stesso su temi strategici (*Challenge By Students*).

Gli studenti lavorano in team eterogenei, affiancati da docenti e mentor, seguendo un approccio “*learning by doing*” che favorisce l’apprendimento attraverso l’esperienza diretta. Al termine dell’attività è possibile ottenere CFU e Open Badge a certificazione delle competenze acquisite. Nel corso del 2025 sono state organizzate 10 Challenge, 8 By Firms e 2 By Students.

- **Twin Track Master's degree programme**: nuovo modello formativo rivolto alle studentesse e agli studenti delle Lauree Magistrali in ambito ingegneristico, nato dall’evoluzione del precedente percorso “*Tecnologie per le transizioni*”, attivo dal 2021/2022. Dopo una prima fase sperimentale, il programma è stato riorganizzato e aggiornato per offrire una proposta ancora più strutturata e multidisciplinare. Il progetto è attivo per i seguenti Corsi di Laurea Magistrale: Ingegneria per l’Ambiente e il Territorio, Ingegneria Chimica e dei Processi Sostenibili, Ingegneria Energetica e Nucleare, Ingegneria Elettrica, Ingegneria Matematica, Ingegneria Informatica, Cybersecurity Engineering, Data Science Engineering e Quantum Engineering.
- **Team e progetti studenteschi**: offre la possibilità alla comunità studentesca, nel corso della carriera formativa, di partecipare alle attività dei Team studenteschi. Si lavora per l’ideazione di un progetto che, portato avanti parallelamente agli impegni di studio, non solo consente di accrescere le proprie competenze culturali, tecniche e manageriali, ma è anche un eccezionale strumento di aggregazione studentesca e sociale. Studentesse e studenti, grazie a queste attività, accettano la sfida di cimentarsi in un progetto dando esempio di creatività, voglia di realizzare ed entusiasmo: alla crescita formativa si abbina quella personale. I gruppi sono molto eterogenei non solo per l’appartenenza a corsi di studio differenti ma anche per i numerosi paesi di provenienza: in questo modo si può contare su una pluralità di competenze e conoscenze che, amalgamandosi, rappresentano un valore aggiunto alla progettualità.
- **Associazioni Studentesche**: Il Politecnico promuove le iniziative culturali, sociali, sportive, formative e ricreative di interesse generale o di interesse per uno specifico ambito di studio, coerenti con le finalità istituzionali dell’Ateneo, proposte dalla popolazione studentesca a favore della propria comunità. Nel 2023 è stato completamente rivisto il Regolamento per il riconoscimento delle Associazioni Studentesche del Politecnico di Torino con l’obiettivo di massimizzare la trasparenza e l’efficienza dell’azione amministrativa a supporto dell’associazionismo studentesco in un’ottica sinergica e di dialogo continuo. Nel 2025 gli effetti di questo processo hanno portato ad un incremento del numero delle Associazioni accreditate all’Albo - 22 a fine anno – e ad un ampio coinvolgimento delle stesse nelle attività di accoglienza degli studenti internazionali in arrivo in Ateneo. Inoltre,

è stato avviato un percorso strutturato di rafforzamento e consolidamento delle relazioni tra l'Ateneo e le Associazioni studentesche. Tale processo si è sviluppato sia attraverso incontri periodici di coordinamento con i referenti istituzionali — quali il CUG, la Vicerettrice per le Pari Opportunità, l'Inclusività e la Qualità della Vita e l'Osservatorio di Genere — sia mediante la progettazione e realizzazione di iniziative cogestite. Tra queste rientra, ad esempio, l'attività di raccolta e redistribuzione a favore di studenti in condizioni di fragilità di personal computer dismessi dai laboratori informatici dell'Ateneo, realizzata in collaborazione con l'Associazione DEB.

Di interesse rilevante per studenti e futuri studenti infine, il risultato della recente **rilevazione AlmaLaurea** secondo la quale la condizione occupazionale dei laureati/e di Il livello del Politecnico ad un anno dalla laurea risulta ancora migliore rispetto al campione nazionale (Dati AlmaLaurea 2024). Nella figura laureati e laureate di Il livello occupati (sul totale delle forze lavoro) a un anno dalla laurea secondo l'indagine AlmaLaurea XXVI - 2024:



Internazionalizzazione della Didattica

Il Politecnico di Torino è da sempre un Ateneo con una chiara vocazione internazionale. L'ambito internazionale è uno dei pilastri del nuovo **Piano Strategico 2024-2030 PolIToInTransition**.

La strategia dell'Ateneo ha visto un continuo potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese, il sostegno alla mobilità internazionale, l'attrazione di studenti e ricercatori stranieri, la partecipazione a progetti e programmi di formazione e ricerca congiunti che hanno contribuito a costruire un ambiente realmente



internazionale e multiculturale: ad oggi gli studenti provenienti dall'estero iscritti a percorsi completi costituiscono oltre il 22% della popolazione studentesca totale ed arrivano da oltre 120 paesi di tutto il mondo.

Sul fronte dell'**attrazione studentesca** il Politecnico è sempre più proiettato ad aumentare la propria visibilità internazionale attraverso il rafforzamento della reputation e la promozione dell'Ateneo all'estero: partecipazione a fiere di reclutamento studenti e networking, definizione di un vasto catalogo di webinar online promozionali e di fidelizzazione degli applicant, creazione di pagine dedicate all'Ateneo su siti specializzati in ambito Education. In attuazione della strategia di Ateneo verso aree

geografiche target, nel 2025 è stata sperimentata partecipazione a fiere in Kenya e Brasile.

Nel 2022 i quattro Atenei piemontesi hanno dato vita al progetto **PIU-AEI - Piemonte Università Accoglienti Eque Inclusive**, il cui obiettivo è il coinvolgimento attivo e in rete degli attori istituzionali e del Terzo Settore del Piemonte - Città di Torino, Città di Vercelli, Città di Bra, Regione Piemonte, EDISU, IRES Piemonte, Prefettura di Torino, Questura di Torino, Prefettura di Vercelli, Questura di Vercelli, Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione Ufficio Pio, Fondazione CRT, Fondazione CRC, UPM-Ufficio Pastorale Migranti.

Il progetto ha come fine quello di identificare e indirizzare politiche, elaborare strategie e iniziative condivise creando condizioni che almeno in parte mitigano il dramma di coloro che vivono la situazione di rifugiate e rifugiati, richiedenti asilo e di persone provenienti da Paesi e territori complessi, con situazioni economico-politiche fragili o che godano di poche tutele in Italia in termini di supporto e assistenza.

Nel quadro delle iniziative di accoglienza per studenti, ricercatori e docenti stranieri residenti nei Paesi in via di sviluppo, con status di rifugiati o in situazioni economico-politiche fragili, l'Ateneo, a partire dall'anno accademico 2022/2023, ha preso parte al **Progetto UNICORE**, una iniziativa promossa da UNCHR per supportare studenti con status di rifugiati in Paesi Terzi nell'immatricolazione ad uno degli Atenei italiani. Nel 2025, con l'edizione 7.0, l'Ateneo ha assegnato 3 borse di studio a studenti provenienti da Eritrea e Congo e status di "rifugiata/o" in Uganda.

Inoltre, nel 2025, è proseguito il progetto **PoliTO for Refugees** per l'accoglienza di studenti, dottorande e dottorandi, ricercatrici e ricercatori e docenti – rifugiati, richiedenti asilo o provenienti da Paesi in emergenza umanitaria - che vogliono temporaneamente continuare a studiare o a svolgere attività di ricerca presso l'Ateneo. Riservati a titolari di protezione internazionale 2 posti PHD e 14 Borse per studenti Afghani/e iscritti a corsi di I e II Livello.

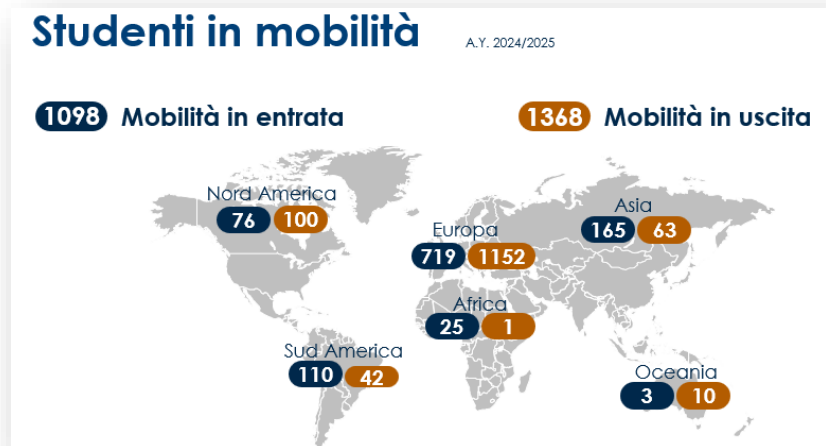
Nel 2025 il Politecnico ha aderito al progetto **IUPALS – Italian Universities for Palestinian Students** promosso dalla CRUI e condiviso con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, il Ministero dell'Università e della Ricerca e il Consolato Generale d'Italia a Gerusalemme con un duplice obiettivo:

- **supportare studenti e studentesse palestinesi residenti nei Territori Palestinesi** per proseguire gli studi universitari di I o II livello presso gli atenei italiani usufruendo di apposite borse di studio;
- **rafforzare la cooperazione tra le università italiane, le istituzioni educative palestinesi e altri soggetti attivi a livello locale** (sia in Italia che nei Territori Palestinesi), per favorire i processi di internazionalizzazione e di integrazione culturale.

Nell'autunno 2025 l'Ateneo ha accolto 5 studenti provenienti dai territori palestinesi assegnando borse di studio di durata biennale per un valore annuo pari a 12.000 € ciascuna.

Il Politecnico ha inoltre consolidato la propria partecipazione attiva alla rete internazionale **SAR – Scholars at Risk**, fondata nel 1999 presso l'Università di Chicago per promuovere la libertà accademica e proteggere studiosi in pericolo di vita o il cui lavoro è severamente compromesso. Nel 2025 l'Ateneo ha contribuito in modo significativo alla realizzazione e all'avvio di

SAR Italia On the Record, progetto che attraverso la testimonianza diretta di docenti, ricercatori e studenti intende esplorare i temi della libertà accademica, dell'equità e della protezione di studiosi e studiose provenienti da contesti a rischio.



Progetti e iniziative internazionali trasversali di Ateneo

La strategia di internazionalizzazione prevede una forte presenza dell'Ateneo anche al di fuori dei confini nazionali. In particolare, negli ultimi 15 anni il Politecnico ha investito nella creazione di **Campus all'estero** e nell'apertura di **hub e centri di competenza** per aumentare la mobilità di studenti, ricercatori e docenti, promuovere lo sviluppo di programmi congiunti di formazione e di progetti di ricerca in specifici settori disciplinari, stimolare la collaborazione tra università e impresa attraverso lo sviluppo di attività di ricerca e trasferimento tecnologico. Alla strategia di creazione di Campus e Hub si è affiancata la definizione di azioni mirate per rafforzare le collaborazioni con le aree strategiche dell'Africa, America Latina e Nord America, in attuazione del Piano Strategico. Nel seguito il dettaglio delle principali iniziative progettuali e le attività del 2025:

- **il Centro di Competenza sulla Cina** (China Center) ha la missione di coordinare, promuovere e facilitare le attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico. Nel 2025 si sono intensificate le azioni per rafforzare le collaborazioni in ambito ingegneria. Relativamente alla formazione nel 2025 sono proseguite le attività del programma Co-run con SCUT, hanno preso avvio le attività dei co-run con Harbin Institute of Technology e Tongji University e si è avviata la negoziazione con BIT;
- è stata rinnovata l'iniziativa **Japan Hub**, finalizzata a incrementare le relazioni con il Giappone soprattutto in ambito ricerca, trasferimento tecnologico e collaborazioni di dottorato. Nel corso dell'anno si è completato il trasferimento della sede da Kyoto a Tokyo presso la sede della Camera di Commercio, oltre ad affitto spazio, è stato affidato un servizio di Business Development. Il Politecnico ha preso parte a Expo Osaka 2025 (2-4/10/2025) con un allestimento dedicato, grazie al finanziamento MUR del progetto *AIRONE: Aerei e dRONi: il futuro della mobilità aerea civile sostenibile*. Nello stesso periodo ha avuto luogo l'inaugurazione della nuova sede a Tokyo con una cerimonia ospitata dall'Ambasciata d'Italia a Tokyo;

- nell'ambito dei Campus all'estero sono proseguite le attività di collaborazione con la **Turin Polytechnic University in Tashkent**. Oltre alle iniziative formative, che hanno previsto l'erogazione di insegnamenti in loco da parte di docenti del Politecnico, la visita istituzionale svoltasi nel gennaio 2025 — alla quale hanno partecipato il Rettore e rappresentanti di istituzioni del territorio (Comune di Torino, Camera di Commercio di Torino, il Presidente Unione Industriali Gruppo Iren) ha rappresentato un momento di rilancio dell'impegno congiunto dell'Ateneo e del territorio. Nel corso dell'anno è stato avviato un processo di revisione del modello di collaborazione in ambito Education, che prenderà avvio a partire dal 2026;
- sono proseguite le attività del corso di Laurea in Ingegneria Elettrica erogato presso la **ADA University di Baku-Azerbaijan**. Il CdS, parzialmente erogato da docenti del Politecnico si inserisce all'interno dell'iniziativa finalizzata alla creazione di una università italo-azera che vede coinvolte, oltre al Politecnico di Torino, altre 5 università italiane (Politecnico di Milano, Università di Bologna, LUISS, Università La Sapienza). Nel 2025 sono proseguite le negoziazioni per l'attivazione di corsi LM nelle aree della Green Transition e della Digital Transition;
- relativamente al Bando MUR *per la concessione di Finanziamenti destinati a iniziative educative transnazionali TNE (PNRR)* pubblicato a ottobre 2023, nel 2025 sono proseguite le attività dei 5 progetti che vedono il coinvolgimento del Politecnico, di cui 4 come partner (focus geografico: America Latina, Libano e Marocco, Cina e Giappone, Balcani) e 1 come coordinatore, focalizzato sull'area geografica di interesse strategico dell'Africa Sub-Sahariana. Nello specifico sono state realizzate 128 mobilità incoming e outgoing (52 studenti, 76 staff) e sono state organizzate 4 dei 6 Advanced Skill Courses programmati (2 saranno realizzati nel 2026);
- il Politecnico di Torino è partner di prestigiose reti e associazioni universitarie internazionali, in particolare dell'area europea, del Mediterraneo e dell'America Latina, che hanno lo scopo di promuovere attività di cooperazione in diversi campi e di creare un'area comune dell'istruzione superiore e della ricerca. L'Ateneo attualmente presiede due importanti reti internazionali:
 - **CLUSTER - Leading universities of Science and Technology**. Dal 01/07/2024 il Rettore del Politecnico di Torino ha assunto la presidenza della rete; nel 2026 il Politecnico organizzerà a Torino la General Assembly della rete;
 - **Magalhães Network - Connecting leading technical universities in Europe and LAC**. Nel 2025 è stata organizzata la General Assembly della rete Magalhães e la cerimonia per il ventennale della sua fondazione (Torino, 3- 5 novembre) cui hanno preso parte circa 100 delegati internazionali.
- è proseguito il progetto **UNITE!**, iniziativa che si inserisce nel programma European Alliances della Commissione Europea che ha portato alla creazione nel 2019 di una prestigiosa partnership coordinata dalla Technische Universität Darmstadt (Germania) e composta da Aalto University, Grenoble Institute of Technology, KTH Royal Institute of Technology, Universitat Politècnica de Catalunya, Universidade de Lisboa, Graz University of Technology e Wroclaw University of Science and Technology. Tra le attività innovative promosse dall'Alleanza si segnala la Research School organizzata dalla Community coordinata da Polito nonché riferimento per le azioni sul livello dottorato. La Research School, giunta ormai alla terza edizione, si è svolta a ottobre 2024 e novembre 2025 ad Autrans, vicino a Grenoble e sarà organizzata dal nostro Ateneo presso il Santuario di Oropa a maggio 2026. L'iniziativa riunisce tutti gli attori dell'ecosistema della Unite! Doctoral School: studenti di laurea magistrale e dottorato, ricercatori, personale accademico e amministrativo, partecipanti ai progetti spin-off Unite! e stakeholder chiave e partner

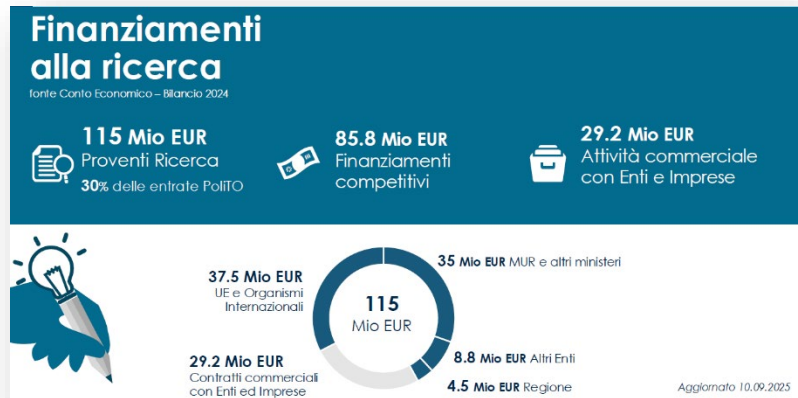
industriali in Energia, Intelligenza artificiale e Industria 4.0. Le precedenti edizioni del programma hanno registrato complessivamente 200 partecipanti, di cui 140 studenti nella prima edizione e 147 nella seconda. Nel 2025 ha preso avvio l'organizzazione del **Dialogue**, incontro semestrale dei membri dell'Alleanza che si è tenuto a Torino dal 9 al 12 febbraio 2026.

Sono proseguite le attività del **progetto Unite.Widening Horizon Europe** che ha lo scopo di sviluppare una strategia di R&I condivisa, integrata e a lungo termine in sinergia con la dimensione educativa di Unite!

- nel corso dell'anno sono cresciute le iniziative in ambito cooperazione allo sviluppo, anche in relazione ad una più stretta collaborazione con MAECI/AICS. In particolare sono proseguiti i progetti finanziati in Etiopia e Colombia e si è avviato un tavolo per la collaborazione con in Kirghizistan);
- sono state lanciate due iniziative di Ateneo per la promozione di iniziative di internazionalizzazione: Bando Internazionalizzazione della Ricerca che sostiene la mobilità incoming e outgoing per attività di ricerca (bando pubblicato a luglio, avvio attività a marzo 2026) e il Bando Summer School (bando pubblicato a dicembre, avvio attività in primavera 2026).

2.4.3 Ricerca e Innovazione

Nei paragrafi che seguono vengono sintetizzate le principali consistenze delle linee di attività avviate, sviluppate o consolidate nel 2025 connesse agli obiettivi previsti dalle prospettive "Ateneo motore di competitività" e "Ateneo riconoscibile e riconosciuto" del **Piano Strategico PoliTO in Transition** e delle Aree di Intervento in ambito nell'**Action Plan**: "Supporto alla progettualità nella ricerca"; "Collaborazioni con istituzioni e imprese"; "Portfolio brevetti, sfruttamento e commercializzazione"; "Orientamento e carriere studenti, dottorandi/e, postdoc in uscita".



Ricerca finanziata internazionale da bandi competitivi

In crescita nel 2025 la partecipazione del Politecnico, in qualità di Research University di livello internazionale, ai finanziamenti destinati alla ricerca, alle iniziative e progetti che realizza a livello UE ed extra UE.



Progettualità europea European Research Council – ERC



Dati anno precedente 2024: 36 Progetti con PolITO host institution, 32 Mio EUR.

Progetti di Ricerca con Fondazioni

Progetti di Ricerca con Fondazioni



Reti tematiche internazionali

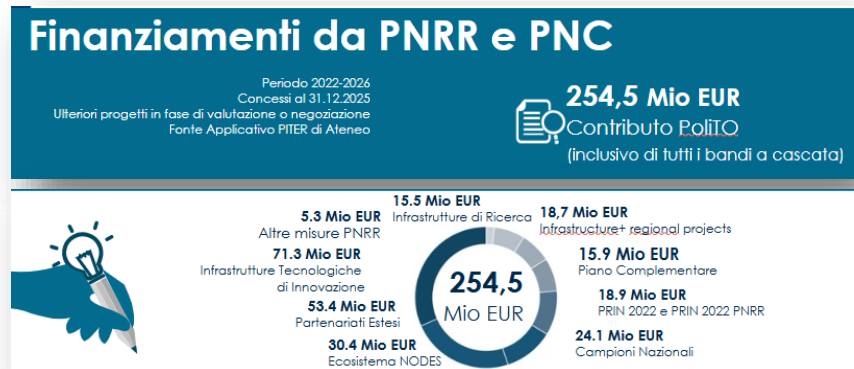
Partecipazione in 28 reti strategiche internazionali, tra cui:

- **CHIPS** - Chips for Europe Initiative JU; **CLEAN AVIATION** - European Partnership for research and innovation; **EOSC** - European Open Science Cloud; **EERA** - European Energy Research Alliance; **EFFRA** - European Factories of the Future Research Association; **EGVIAfor2Zero** - European Green Vehicles Initiative Association for the 2Zero partnership; **IAF** - International Astronautical Federation; **ETP4HPC** - European Technology Platform for High Performance Computing (EUROHPC-JU)

Dati anno precedente 2024: 29 reti

Finanziamenti da PNRR e PNC

Il Politecnico di Torino, in linea con la sua vocazione di università tecnica al servizio del territorio e in stretta collaborazione con altri enti pubblici e privati e imprese italiane, ha colto le opportunità offerte dai diversi programmi del PNRR.



Ricerca finanziata Nazionale e Regionale

Ricerca finanziata Nazionale e Regionale

805 Progetti Nazionali e Regionali (inclusi PNRR e PNC)
303 Mio EUR dal 2021 al 31 dicembre 2025

Tra cui:

NAZIONALI
256 Progetti PRIN | Bandi MIUR 2022 e 2022 PNRR
18 Accordi per l'Innovazione
1 progetto Space It Up (Partnership Spazio)

REGIONALI dati dal 2021 al 31 dicembre 2025
56 Progetti FERS Regione Piemonte-Bando SWICH (2023/2024) Sostegno alle attività RSI e alla valorizzazione economica dell'innovazione

**fonte Applicativo PITER di Ateneo*

Dati anno precedente 2024: 511 Progetti Nazionali e Regionali inclusi PNRR e PNC per 184 Mio EUR (da 2021 a 2024), 256 progetti nazionali PRIN, 18 Accordi per l'innovazione, 1 progetto Space it Up, 21 Progetti FERS Regione Piemonte-Bando SWICH Call 1.

Pubblicazioni scientifiche

Le pubblicazioni scientifiche rappresentano la principale forma di comunicazione ufficiale della comunità scientifica, tramite la quale i singoli ricercatori o i gruppi di ricerca rendono pubblici i metodi ed i risultati dei propri lavori scientifici. Nella infografica riportata di seguito vengono rappresentati i contributi alla ricerca scientifica prodotti nel 2025 confermando come la produzione scientifica continui ad essere di alto livello.



Dati anno precedente 2024: 2421 contributi su rivista, 1665 contributi in atti di convegno, 36 monografie o trattati scientifici, 370 contributi in volume.

Presidio Export Control e Sicurezza della Ricerca

Nel corso del 2025 è stato istituito in staff alla Direzione RIMIN il presidio Export Control e Sicurezza della Ricerca supportato da figure professionali di Export Control e Sicurezza della Ricerca e dall'Ufficio Supporto Giuridico per la Ricerca e l'Innovazione. Il presidio:

- è pensato per accompagnare la comunità accademica nella gestione di questioni complesse, fornendo strumenti pratici e punti di riferimento affidabili;
- ha il compito di monitorare in modo integrato e trasversale gli aspetti giuridici, etici e regolatori legati alla conformità delle esportazioni delle tecnologie a duplice uso, sicurezza della ricerca.

Centri Interdipartimentali

Le attività progettuali dei **Centri Interdipartimentali** proseguono nel loro terzo anno del secondo ciclo di vita confermando gli ottimi risultati del precedente.

La quasi totalità dei centri ha raggiunto la piena maturità in termini di attrezzature realizzate e infrastrutture disponibili. Le attività sono proseguite sia sul fronte della raccolta e realizzazione delle progettualità (anche il PNRR è stato una significativa fonte di finanziamento) sia nell'attività di messa a terra / realizzazione delle infrastrutture.

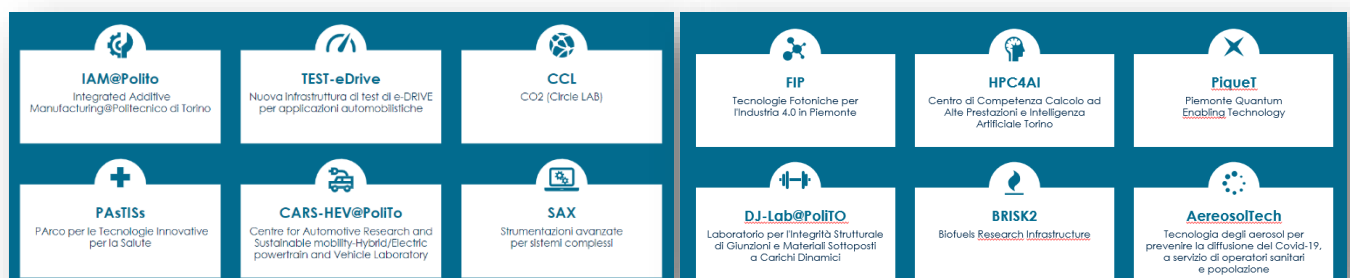
In particolare, tra il 2024 e il 2025 i centri, a partire dalla loro creazione, hanno acquisito progettualità finanziata per 4 M€ e commerciale per 6,3 M€. Hanno partecipato alla presentazione della proposta per i bandi INFRA+ della Regione e al disegno delle procedure evolutive su diversi ambiti della strategia regione S3.



Nel corso del 2025 è stato avviato il nuovo **Centro Interdipartimentale IDEAS (Integrated Digital and Experimental Aerospace for Sustainability)** dedicato alle tematiche aerospaziali.

Infrastrutture di ricerca

12 le Infrastrutture di ricerca attive ad Accesso Aperto.



Nel corso del 2025, a seguito della presentazione di 14 nuove proposte ai nuovi bandi INFRA+ della Regione, sono stati finanziati al Politecnico tutti i progetti.

I progetti dovranno essere realizzati nel triennio 2026-2028.

2.4.4 Valorizzazione della conoscenza

■ Trasferimento Tecnologico

Le attività del Trasferimento Tecnologico del Politecnico di Torino nel 2025 sono state orientate principalmente su due linee di intervento:

A. Organizzazione e miglioramento della gestione delle attività a presidio dei

| Ambito | Progetti | Importo | |
|---|-----------------|---|---------|
| Aerospazio | IDEAS | Integrated Digital and Experimental Aerospace for Sustainability | 6 M€ |
| | INNO 5.0 | 5.0 Innovations for agri-food system | 2,95 M€ |
| Food | AGRISYST-360 | Distributed digital infrastructure for innovation in agro-forestry and livestock systems | 0,19 M€ |
| | LABA | Laboratorio Alimentare Butterfly Area | 0,08 M€ |
| Transizione digitale | DigMiQ | Digital Microelectronic Design, Quantum & Photonic Systems | 3,3 M€ |
| | Computing4GenAI | Computing Infrastructure for Generative AI workloads | 3 M€ |
| Manifattura avanzata | PiQUET+ | Piemonte Quantum Enabling Technology + | 1 M€ |
| | DREAMJM | Design and Research for Enhanced Additive Manufacturing, Joining and Materials | 4,9 M€ |
| Mobilità | PATH | Progressive Advanced Transportation Hub | 5,05 M€ |
| | PAstISS+ | Health Innovative Technology Park | 3 M€ |
| Salute | PRISMA | Nuclear Magnetic Resonance – PRISMA infrastructure improvement | 0,5 M€ |
| | BioSysLab | System biology: support for genomic, proteomic and metabolomic studies. | 0,07M€ |
| Tecnologie/materiali e risorse verdi | MEGASTREAM | Modeling and Experiments for Generation, Accumulation, Storage and Transport of Renewable Energy And decarbonization Measures | 4 M€ |
| Costruzioni e infrastrutture per le società e i territori | IR- CIST | Constructions and Infrastructures for society and territories | 3,54 M€ |
| | | 37,51 M€ | |

rapporti con le imprese attraverso l'ufficio Rapporti con le imprese;

B. consolidamento e rafforzamento della filiera che supporta lo sviluppo delle tecnologie originate dalla ricerca accademica e della fondazione di spin off e start up accademiche.

Rapporti con le Imprese

Con l'obiettivo di rendere coerenti e di maggior valore le varie azioni portate avanti dall'Ateneo verso il mondo delle aziende, gli interventi si sono rivolti a generare nuove iniziative e ad ottimizzare quelle esistenti. In particolare si evidenziano:

- il rafforzamento del monitoraggio e dei rapporti con le aziende e dell'**Accordo di Partnership-AdP**: monitoraggio periodico delle attività e del budget previsti in fase di definizione dell'AdP; monitoraggio delle date di scadenza degli accordi; gestione dei contatti e dei rinnovi degli accordi in scadenza;
- l'organizzazione di 2 eventi di "**RETE IN TOUR**", network informale composto da PoliTO e da tutte le aziende in partnership, pensato per creare momenti dedicati, favorire la nascita di sinergie tra i partecipanti e promuovere progettualità condivisa. I due

eventi si sono svolti presso le sedi di DUMAREY e Thales Alenia Space, rispettivamente ad Aprile e Settembre 2025;

- l'aggiornamento annuale della **Carta dei Servizi** (elenco ragionato delle possibili forme di collaborazione tra le imprese e il Politecnico di Torino);
- il supporto al nucleo disseminazione per individuare nuovi contenuti ed opportunità da inserire nella **Newsletter "PoliTo X le Imprese"**, pubblicata mensilmente su **LinkedIn** per raccontare alle imprese in maniera sintetica ed efficace il valore della collaborazione tra aziende e PoliTo. A dicembre 2025 risultavano iscritti alla newsletter 75.000 utenti;
- avanzamento dello sviluppo della **piattaforma gestionale CRM (Customer Relationship Management)**, per aggregare dati distribuiti sui vari database di Ateneo e relativi alle relazioni con aziende ed enti. Le attività principali hanno riguardato: pulizia dei dati provenienti da altri sistemi di Ateneo; integrazione con altri sistemi di Ateneo (es. PITER, U-Gov, GeCO, ecc.);
- partecipazione a **fiere ed eventi B2B**, come ad esempio la Borsa della Ricerca tenutasi a Catania, che ha consentito di individuare aziende potenzialmente interessate ad attivare forme di collaborazione con l'Ateneo e che ha portato all'attivazione di alcuni follow up con realtà industriali di primario livello nazionale;
- potenziamento delle **attività di workshop**, a seguito di specifiche richieste di approfondimenti tematici da parte di aziende (con Accordo di Partnership, o meno): vengono organizzati momenti di incontro tra i referenti tecnici aziendali e i docenti e/o gruppi di ricerca;
- definizione di nuove procedure di ingaggio per il matching tra docenti/ricercatori e aziende per la partecipazione a progetti finanziati di natura regionale, nazionale, europei o internazionali.



Protezione e Valorizzazione dei Risultati della Ricerca

Per quanto concerne la **valorizzazione della ricerca**, il 2025 è stato un anno caratterizzato da numerose attività indirizzate alla progettazione di nuove iniziative intese a massimizzarne l'efficacia.

Innanzitutto è stata avviata la revisione dei processi di gestione e valorizzazione del portafoglio brevettuale di Ateneo che vedrà la sua attuazione nel 2026 con l'obiettivo di evolvere da una logica di tutela della proprietà intellettuale a una gestione attiva e orientata al mercato, capace di favorire il trasferimento tecnologico verso il sistema produttivo, promuovere partnership industriali qualificate e sostenere la creazione di iniziative imprenditoriali ad alto contenuto tecnologico.

Anche nel 2025 sono proseguite le iniziative rivolte ad aumentare il livello di maturità tecnologica delle soluzioni sviluppate dai ricercatori (TRL, *Technology Readiness Level*) e in particolare: sono terminati i 16 PoC finanziati nell'ambito dell'Ecosistema Nodes (PNRR) e i risultati sono stati presentati all'evento conclusivo "Techsharing Days" che termineranno nella seconda metà del 2025.

Il fondo di investimenti Tech4Planet di Cassa Depositi e Prestiti ha portato avanti le attività avviate nel corso del 2024. I progetti selezionati nel corso dell'anno precedente sono stati conclusi. Restano ancora aperti soltanto due progetti di cui è prevista la conclusione entro maggio 2026. Sempre relativamente a Cassa Depositi e Prestiti, nel 2024 si è concluso il PoC finanziato dal fondo Galaxia, mentre altri 3 progetti sono tutt'ora in corso.

Nel corso del 2025 sono state inoltre poste le basi per i nuovi programmi di Proof of Concept (PoC) finanziati da Compagnia di San Paolo che si svilupperanno durante il triennio 2026-2028 con un maggiore focus verso le iniziative di tipo imprenditoriale.

Il 2025 ha visto il consolidamento del **portafoglio brevettuale** di Ateneo, rappresentato nella seguente infografica.

Dati Brevetti nei 20 anni all'anno precedente 2024:

1631 domande di brevetto depositate, 736

brevetti attivi, 317 famiglie brevettuali attive, 606 brevetti depositati in contitolarità con enti e imprese.



Coerentemente con le finalità e con gli strumenti introdotti dal nuovo Regolamento spin off e start up del Politecnico di Torino, l'Ateneo ha proceduto nel **consolidamento della filiera a supporto della fondazione di spin-off e start up accademiche**, in particolare sull'ampliamento delle collaborazioni con partner a supporto dell'avvio di **nuova imprenditorialità**. Le attività si sono concentrate su tre direttrici principali:

- stipula di accordi di collaborazione e avvio di attività con venture builder, venture capital e realtà a supporto dell'innovazione (Scientifica, ConceptionX, Hello Tomorrow, Obloo);
- consolidamento delle collaborazioni con i partner dell'ecosistema dell'innovazione del Politecnico di Torino (I3P, fondi di Venture Capital, Netval, imprese) anche finalizzate allo sviluppo di azioni e iniziative di **open innovation**;
- creazione di network utile allo sviluppo e alle attività degli spin off del Politecnico di Torino: organizzazione dell'evento **Spin off Demo Night**, momento di confronto in cui i principali attori dell'ecosistema sono intervenuti per fare rete e creare opportunità di collaborazione.

L'infografica riassume i dati relativi agli **SPIN-OFF** del Politecnico aggiornati all'ultimo monitoraggio annuale disponibile (giugno 2025):

Dati Spin-off 2025: 90 Spin-off riconosciuti, 45 Spin-off attivi, 49 Mio EUR capitali raccolti (equity, grant e premi)), +62 Mio EUR valore attuale post-money.

Prosegue infine proficuamente la collaborazione con l'Incubatore I3P del Politecnico di Torino che supporta la nascita e lo sviluppo di startup innovative con elevata intensità tecnologica e potenzialità di crescita <https://www.i3p.it>



■ Public engagement

Tra le azioni strategiche di Public Engagement previste dal Piano Strategico, nel corso del 2025 si segnalano:

Notte dei Ricercatori: L'iniziativa, coordinata dal Politecnico di Torino – che ne ha avuto in capo gli aspetti organizzativi - e dall'**Università di Torino**, si inserisce nel quadro del progetto europeo UNIGHT – United Citizens for Research, presentato nell'ambito della call MSCA & Citizens del programma Marie Skłodowska-Curie Actions. L'edizione 2025 della **Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori – UNIGHT** ha previsto oltre 350 attività, articolate in sette percorsi tematici (Clima e transizione energetica, Salute globale, Città sostenibili, Risorse naturali, Patrimonio culturale e innovazione, Fabbrica del futuro, Nuovi scenari della ricerca), con un coinvolgimento attivo di più di 1500 ricercatrici e ricercatori. Le tipologie di attività hanno incluso 192 laboratori della ricerca, 61 talk, 35 attività "Play", 11 mostre, 9 workshop, 9 performance, 6 esplorazioni, 5 visite guidate e 4 escape room, con un'offerta multidisciplinare rivolta a pubblici eterogenei per età, formazione e interessi.

Accanto ai format consolidati, particolare attenzione è stata dedicata al potenziamento delle attività interattive e performative, con l'obiettivo di ampliare l'engagement del pubblico e sperimentare nuove modalità di comunicazione della ricerca. Le nove performance ospitate al Castello del Valentino hanno registrato il tutto esaurito, dimostrando la capacità del format di integrare il racconto scientifico con strumenti di comunicazione esperienziali.

Dal punto di vista metodologico, UNIGHT 2025 ha perseguito tre obiettivi principali:

- **Diffusione della cultura scientifica:** favorendo l'accessibilità dei contenuti attraverso attività, laboratori interattivi e momenti di confronto diretto con la comunità scientifica;

- **Coinvolgimento trasversale della cittadinanza:** offrendo percorsi e attività diversificate per target (bambini, famiglie, studenti, adulti, senior) e garantendo inclusività anche grazie a iniziative specifiche su accessibilità e divulgazione inclusiva;
- **Valorizzazione del capitale umano della ricerca:** mettendo in evidenza il contributo delle ricercatrici e dei ricercatori come attori di innovazione, con attenzione non solo ai risultati ma anche ai processi che caratterizzano la produzione scientifica.

La rilevazione dei flussi, effettuata tramite un sistema di monitoraggio con telecamere e algoritmi di visione artificiale, ha stimato oltre 20.000 ingressi complessivi nelle due giornate torinesi, distribuiti tra i cinque varchi principali del Castello del Valentino. A questi si aggiungono circa 2.000 partecipanti registrati nelle sedi decentrate di Cuneo, Mondovì, Savigliano e Biella, a conferma della progressiva estensione territoriale dell'iniziativa.

E' stato valutato in maniera strutturata da un gruppo di ricerca del Politecnico di Torino l'impatto della Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori 2025 di Torino: attività che ha consentito un articolato monitoraggio dell'impatto sociale dell'evento (Notte Europea dei ricercatori 2025- Report di Impatto). In particolare i dati confermano che:

- l'evento riesce a coinvolgere pubblici di età diverse, con una prevalenza netta di giovani, rafforzando così il suo ruolo di strumento di avvicinamento delle nuove generazioni alla ricerca e alla scienza;
- conferma l'efficacia della manifestazione come esperienza coinvolgente, educativa e piacevole, capace di coniugare rigore scientifico e dimensione divulgativa, con ampi margini per ottimizzare alcuni aspetti organizzativi;
- l'organizzazione è stata percepita in modo fortemente positivo.

Nella ricca programmazione di eventi di Ateneo, si richiamano in particolare:

- o i cicli di incontri **Cinque Libri, Liberi Libri**, già organizzati e promossi negli anni precedenti;
- o il ricco palinsesto di **Prometeo Tech Cultures**, piattaforma di produzione di contenuti culturali per il public engagement del Politecnico di Torino che mette al centro l'analisi del complesso rapporto tra tecnologia e società. Si segnalano in particolare:
 - **Tecnomusik** ciclo che nasce per esplorare le connessioni tra musica, e tecnologia, tra scienza e arte, ma anche tra metodo e ispirazione, tra imitazione e variazione, in sintesi: esplorare le dimensioni scientifiche della creatività. Si è svolto lo spettacolo **"Nanneri. L'ultima nota"**, in occasione della Giornata internazionale della donna;
 - **"Matematica LiberaMente"**, un ciclo di incontri pensato per avvicinare le e gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado al mondo della matematica considerata come linguaggio universale in grado di interpretare la realtà che ci circonda;
 - **"le Muse Sapienti"**: serie di *dinner talks* nei quali si confrontano tecnoghe, tecnologi, scienziate, scienziati, umaniste, umanisti, artiste e artisti.
- o la partecipazione al **Salone internazionale del libro**, nel quale è stato realizzato uno stand per la promozione dell'Ateneo e per attività di promozione dell'offerta formativa tramite interazione con IA;

- la partecipazione alla **fiera A&T – Automation & Testing**, cui il Politecnico ha organizzato un ciclo di incontri e presentato i Team studenteschi e illustrato il proprio bacino di attività, progetti e tecnologie;
- Gli eventi legati alla promozione dei valori dello SPORT, tema strategico centrale nell'attuale mandato Rettorale:
 - **PoliTO Sporty Campus**: giornata dedicata alla presentazione della nuova strategia per lo sport: valorizzare i principi dello sport e promuovere corretti stili di vita, con l'ambizione di fare dell'Ateneo torinese un punto di riferimento nazionale e internazionale su queste tematiche;
 - iniziativa **Just the Woman I Am**, che nell'edizione 2025 ha visto, l'organizzazione del Villaggio della Prevenzione delle Salute, cui il Politecnico ha contribuito presentando al pubblico i propri progressi nel campo della ricerca;
 - le **ATP Finals** di tennis: durante la settimana in cui la città ha ospitato le ATP Finals, anche il Politecnico di Torino ha partecipato a questo evento internazionale per offrire alla cittadinanza, alla comunità politecnica e ai turisti l'opportunità di prendere parte ad una serie di appuntamenti Road To Torino per PoliTo Sporty Campus:
 - allestimento presso la sede centrale di un campo dedicato al pickleball, che ha ospitato alcune partite del torneo Master del circuito FITP (Federazione Italiana Tennis e Padel) "Road to Torino", in una doppia declinazione: promozionale e agonistica;
 - Torneo di Esibizione Legend Pro-AM: Alex Correja, Renzo Furlan, Shūzō Matsuoka, Flavia Pennetta;
 - talk "L'Italia del tennis: tecnologie e metodologie vincenti".

Nuovo Sito Web di Ateneo

Nel corso dell'anno 2025 il lavoro di aggiornamento del sito è proseguito, con il completamento della migrazione di alcuni contenuti ancora esterni all'ambiente comune del sito PoliTo e la riorganizzazione/integrazione di numerose sezioni con particolare riferimento all'implementazione dei nuovi siti di Dipartimento. Nel corso dell'ultimo anno sono state pubblicate più di 4.000 nuove pagine. Il progetto è in continua evoluzione e si arricchirà di contenuti negli anni a venire.

2.4.5 Comunicazione

La comunicazione è parte integrante della valorizzazione delle conoscenze e attraverso la promozione della ricerca e della didattica permette un'ampia diffusione delle iniziative, dei progetti e delle attività poste in essere. Permette infatti una condivisione con il contesto esterno di tutte le opportunità offerte nei diversi ambiti valorizzando i risultati sia verso la comunità interna, sia e soprattutto verso gli attori esterni in un'ottica di *public engagement*. La comunicazione può infatti essere intesa in modo allargato come strumento abilitante e valorizzante dei progetti e delle iniziative attivate dall'Ateneo in una visione strategica. Coerentemente con questo approccio, sono stati fissati alcuni obiettivi realizzati nei differenti ambiti di azione dell'Ateneo.

E' stata completata la redazione del **Piano di Comunicazione di Ateneo** triennale, insieme di Comunicazione Interna, Comunicazione Istituzionale, Comunicazione esterna per la valorizzazione delle missioni di Ateneo. Il piano prevede un aggiornamento annuale e l'individuazione e il raggiungimento di diversi obiettivi:

- co-progettazione e narrazione dell'identità dell'Ateneo, comunicandone il ruolo di supporto alle istituzioni, alla società e alle transizioni;
- valorizzazione delle missioni (Formazione, Innovazione tecnico-scientifica, Comunità e Società) e le attività dell'Ateneo tramite strategie multicanale per raggiungere un pubblico ampio e diversificato;
- promozione delle diverse anime e delle eccellenze disciplinari, incentivando la collaborazione all'interno dell'Ateneo;
- resa dei processi decisionali accessibili e trasparenti, aumentando l'interesse verso i ruoli di servizio;
- collaborazione con i media per promuovere educazione e consapevolezza della cultura politecnica e per aumentare la scala e l'impatto della comunicazione esterna, anche coinvolgendo e formando esperti interni;
- miglioramento delle modalità e degli strumenti della comunicazione interna, definendo processi per la gestione dei flussi di informazione;
- diffusione della cultura della comunicazione in Ateneo, educando e rendendo più consapevole l'intera comunità.

Il Piano è stato oggetto di approvazione nel gennaio 2026, integrato nel processo di approvazione del PIAO 2026-2028.

Obiettivi nell'ambito della **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 *Honors Program*.

Obiettivi nell'ambito della **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 e 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 di ricerca;
- 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.

Nell'ambito del **Public Engagement**:

- sviluppare ulteriormente la capacità dell'Ateneo di organizzazione e di promozione di eventi istituzionali, manifestazioni culturali e scientifiche (es. Biennale Tecnologia, Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori);
- 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 promozione, sviluppo e rilancio delle squadre sportive rappresentative dell'Ateneo.

Per approfondimenti su azioni e iniziative realizzate nel corso del 2025 far riferimento al par. 2.4.4 - Valorizzazione della conoscenza

2.4.6 Pari opportunità e qualità della vita in Ateneo - Gender Equality, Diversity, Inclusion and Wellbeing Plan (GEDIW Plan)

Nell'ambito delle azioni di inclusione, attenzione all'equilibrio di genere, alle dimensioni della diversity e del benessere, l'Ateneo si è dotato nel 2025 di un **Gender Equality, Diversity, Inclusion and Wellbeing Plan (GEDIW Plan)**, evoluzione dei precedenti Gender Equality Plan (GEP) e Gender Equality Action Plan (GEAP) attuativo del GEP e di un **Piano di Azioni Positive (PAP)**. Inoltre, il Politecnico di Torino, in partenariato con l'Università di Torino (capofila) e altre università/ istituzioni AFAM del territorio, ha aderito al **progetto Salute, Attività Motoria e Benessere in Accademia – S.A.M.B.A.**, finanziato con il contributo del M.U.R. ai sensi del D.D. n. 1159 del 23 luglio 2023 - Bando PROBEN.

Gender Equality, Diversity, Inclusion and Wellbeing Plan

Nella costruzione del GEDIW Plan le azioni hanno preso avvio dalle riflessioni e considerazioni del precedente GEP, del secondo Bilancio di genere pubblicato a novembre 2023 e in particolare dal workshop partecipativo "I LIVE POLITO", tenutosi a luglio 2024 per discutere il nuovo Piano Strategico di Ateneo, coinvolgendo 57 rappresentanti delle diverse comunità accademiche. L'obiettivo principale era creare un dialogo costruttivo e condividere esperienze e idee per il triennio 2025-2027 sui temi di Gender Equality, Diversity, and Inclusion (GEDI). I risultati del workshop sono stati sintetizzati in un report che ha guidato i tavoli di lavoro nella formulazione delle politiche GEDI. L'attività di co-progettazione si è svolta nel 2025 attraverso 3 tavoli di lavoro a partecipazione libera e 9 sotto tavoli per un totale di 70 partecipanti che hanno affrontato le seguenti tematiche:

- sviluppo di un'ottica GEDIW mainstreaming in Ateneo per una penetrazione più profonda dei valori, della cultura e delle azioni GEDIW in ogni politica e in ogni azione;
- perseguimento di una sempre maggiore equità nel reclutamento, nelle progressioni di carriera e nella distribuzione delle posizioni decisionali;
- individuazione di strategie e azioni per favorire lo sviluppo di una comunità politecnica diversa e accogliente.

La propositività emersa dai tre Tavoli e dai gruppi tematici si è tradotta in proposte di politiche, strategie e azioni che, una volta elaborate, allineate e coordinate tra loro, sono state discusse collegialmente, e infine riorganizzate nel documento programmatico GEDIW Plan 2025-2027, basato su tre assi principali: 1) la costruzione di una cultura della convivenza delle diversità e della qualità della vita in Ateneo, 2) l'ampliamento della pianificazione dall'uguaglianza di genere alle altre dimensioni GEDI e del benessere organizzativo, 3) l'adozione di un'ottica mainstreaming per integrare la sensibilità GEDI in tutte le azioni dell'Ateneo.

Il piano si articola inoltre in 5 Aree di intervento (vedi tabella sottostante), 17 Azioni e 51 Sotto-Azioni riportate in una tabella in cui sono attribuite le responsabilità politiche e organizzative per la loro realizzazione che troveranno attuazione a partire dal 2026 come descritto nel PIAO 2025/2027.

Aree di intervento del GEDIW Plan

| | |
|----------|--|
| 1 | Promuovere la diversità e il benessere nella comunità politecnica |
| 2 | Garantire l'accessibilità agli spazi, digitale e ai dati |
| 3 | Favorire l'equità nelle carriere del personale e nella leadership |
| 4 | Integrare la prospettiva GEDIW (Equità di Genere, Diversità, Inclusione e Benessere) nella ricerca e nella formazione |
| 5 | Progettare un'organizzazione GEDIW a partire dalle evidenze |

Salute, Attività Motoria e Benessere in Accademia (S.A.M.B.A.)

Il Progetto S.A.M.B.A., avviato in collaborazione con l'Università degli Studi di Torino e finanziato nell'ambito dei Bandi ministeriali PROBEN 1 e PROBEN 2, si propone di promuovere un ambiente di apprendimento e una cultura organizzativa orientati alla salute, al benessere e alla sostenibilità.

Il progetto prevede l'implementazione, la sperimentazione e il successivo trasferimento di approcci e servizi innovativi, con l'obiettivo di ampliare e sistematizzare le conoscenze relative ai comportamenti di salute, ai fattori di rischio e di protezione, nonché alle condizioni di benessere psicologico e alla qualità della vita universitaria.

Particolare attenzione è rivolta alle studentesse e agli studenti fuori sede e alla popolazione studentesca internazionale, al fine di intercettarne i bisogni specifici e rafforzare azioni mirate di supporto e inclusione.

Attraverso il Progetto S.A.M.B.A., nel 2025 l'Ateneo ha promosso un rafforzamento e una sistematizzazione dei servizi alla persona già attivi, affiancandovi la sperimentazione di nuove iniziative e interventi innovativi, quali:

- uno spazio di accoglienza e ascolto per le forme di disagio derivanti prioritariamente da problematiche di tipo didattico e/o nelle situazioni in cui disagio e la ridotta autoefficacia portino al rischio dispersione, con suggerimenti circa il metodo di studio e approfondimenti legati alla popolazione studentesca con DSA;
- supporto psicologico di gruppo volto a raggiungere più persone rispetto alla consultazione individuale e a favorire la normalizzazione e la riduzione della sintomatologia ansiosa anche grazie al confronto gruppale;
- gruppi di peer education basati sulla gamification, volti all'esplorazione delle potenzialità e delle ricadute positive delle nuove tecnologie e al contrasto della internet e techno addiction;
- laboratori "Bellezza come cura", basati sugli studi che dimostrano i benefici del paesaggio naturale e della bellezza sul benessere psicofisico, sulle funzioni cognitive e nel limitare gli stati ansiosi maturati nelle condizioni di incertezza favorendo il mantenimento di uno stato di benessere.

Di particolare impatto sulla popolazione studentesca sono state le seguenti nuove iniziative, realizzate con il supporto di professionisti/e qualificati/e ed esperti/e appositamente individuati/e:

SUPERA - Sportello per la riuscita accademica (avviato a maggio 2025): lo sportello rappresenta uno spazio di accoglienza in cui è possibile trovare ascolto per problemi nello studio e nel superamento degli esami. L'intento è di favorire, a partire dall'ascolto delle esigenze individuali, la conoscenza e l'utilizzo da parte della popolazione studentesca dei servizi dedicati alla riuscita accademica e al contrasto del disagio psicologico.

Corso di Potenziamento del Metodo di Studio (4 edizioni in parallelo, da maggio a settembre 2025): ciascun corso, organizzato in 7 incontri di 4 ore ciascuno, ha l'obiettivo di fornire strumenti efficaci e personalizzati per ottimizzare le capacità di apprendimento, con un approccio pratico, interattivo e adattato alle esigenze specifiche di chi partecipa.

Corso per la Gestione dell'Ansia relativa allo Studio (4 edizioni in parallelo, da maggio a settembre 2025): ciascun corso, organizzato in 7 incontri di 2 ore ciascuno, si incentra sul tema dell'ansia legata alle lezioni e agli esami. Attraverso colloqui individuali e incontri di gruppo, si forniscono strumenti e strategie per gestire meglio lo stress universitario e scoprire la forza del gruppo e della cooperazione tra compagni/e di studio, condividendo emozioni ed esperienze.

2.4.7 Carta Europea dei Ricercatori

Nel corso del 2025 ha preso avvio l'attuazione del Piano di Azione 2025–2027 per l'implementazione della Carta Europea dei Ricercatori, approvato dagli Organi di Ateneo a gennaio 2025. Il Piano individua 10 azioni prioritarie, pienamente integrate nell'Action Plan di Ateneo e coerenti con il Piano Strategico PoliTOinTransition, finalizzate a rafforzare la qualità dell'ambiente di ricerca, l'attrattività internazionale e lo sviluppo delle carriere. Nel mese di giugno 2025 è stato inoltre predisposto e trasmesso alla Commissione Europea l'Internal Review Report ai fini della riconferma dell'HR Excellence in Research Award.

2.4.8 Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA)

Nel marzo 2025 il Politecnico di Torino ha pubblicato il proprio **Action Plan CoARA**, a seguito dell'approvazione da parte del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Presidio della Qualità di Ateneo. Nel corso del 2025 sono state avviate e implementate le principali azioni previste, con risultati riferiti all'evoluzione di strumenti e processi istituzionali, al rafforzamento delle attività di supporto alla comunità accademica e alla partecipazione alle iniziative della Coalizione a livello nazionale e internazionale.

Tra i principali avanzamenti si segnalano l'aggiornamento di alcuni processi connessi al reclutamento e ai percorsi di dottorato, l'integrazione del modello di pianificazione strategica dipartimentale con indicatori e strumenti di monitoraggio condivisi e il rafforzamento del collegamento tra obiettivi strategici, allocazione delle risorse e monitoraggio delle attività di ricerca. Parallelamente, è stata avviata la riflessione sulla revisione dei criteri interni di valutazione della produzione scientifica, anche in coerenza con la Policy Open Access di Ateneo.

Sono state inoltre realizzate azioni di supporto operativo e culturale, tra cui la diffusione dei cruscotti tematici a supporto dell'*informed decision making*, attività formative dedicate alle buone pratiche di pubblicazione scientifica e peer review e iniziative strutturate di comunicazione e disseminazione rivolte alla governance e alla comunità accademica, inclusa la creazione della sezione web istituzionale dedicata a CoARA.

Nell'ambito delle iniziative legate a CoARA, nel febbraio 2025 è stato avviato il **progetto FEDRA**, finanziato dal programma CoARA Boost. Si è trattato di un PoC finalizzato alla realizzazione di un'infrastruttura per un futuro *data lake* istituzionale, basato sui principi FAIR, a partire dall'evoluzione dell'Anagrafe della Ricerca di Ateneo. L'infrastruttura di FEDRA integra dati su progetti, pubblicazioni, brevetti, dataset e personale, supportando pratiche di valutazione della ricerca più trasparenti e analisi avanzate, in linea con il processo di riforma promosso da CoARA.

Parallelamente, sono state sviluppate attività riguardanti il **modulo Resources Management (RM) di IRIS** volte a migliorare la gestione dei dati relativi ai gruppi di ricerca, ai profili anagrafici del personale di ricerca e alla valorizzazione delle conoscenze presenti in Ateneo. Queste azioni hanno consentito di consolidare e aggiornare le informazioni sui percorsi professionali e scientifici del personale, favorendo la visibilità delle competenze presenti, il riconoscimento delle attività scientifiche e didattiche svolte e il rafforzamento di pratiche di pianificazione, coerenti con gli obiettivi di trasparenza e valorizzazione delle attività di ricerca promossi da CoARA.

A livello nazionale e internazionale, l'Ateneo ha contribuito attivamente ai lavori del **National Chapter italiano** e dei Working Group CoARA, coordinando attività di *awareness* e formazione, partecipando allo sviluppo di deliverable condivisi e promuovendo lo scambio di buone pratiche nell'ambito di reti universitarie europee.

Il primo monitoraggio dell'Action Plan CoARA, attualmente in fase conclusiva, conferma un avanzamento diffuso delle azioni e rappresenterà il riferimento per il successivo monitoraggio previsto nel 2026.

2.4.9 Sostenibilità, piano decarbonizzazione, azioni per il contenimento energetico

In linea con il Piano Strategico 2024-2030, che punta alla piena attuazione della transizione ecologica e sociale dell'Ateneo entro il 2030, il Politecnico ha attivato un programma strutturato di azioni, avviato in maniera organica nel corso del 2024 e proseguito per tutto il 2025 attraverso numerose iniziative e progetti strategici.

Nel 2025 è stato ulteriormente consolidato il ruolo del Green Team (GT) quale Think Tank e Hub di competenze dell'Ateneo, grazie alla collaborazione su progetti specifici presidiati dai Coordinatori e dalle Coordinatrici di ambito e al coinvolgimento di oltre 90 persone in rappresentanza di tutti i Dipartimenti, delle strutture dell'amministrazione centrale e della comunità studentesca.

Le attività si sono concentrate sugli ambiti dell'Agenda 2030, affrontando tematiche energetico-edilizie, mobilità, formazione e cultura della sostenibilità, impatto sul territorio, inclusione e educazione alla pace, acquisti sostenibili, gestione dei rifiuti e delle risorse secondo un approccio di economia circolare con particolare attenzione al monitoraggio dei consumi energetici e idrici.

L'approccio programmatico trova attuazione nel **Piano di Decarbonizzazione e Resilienza**, aggiornato annualmente e guida del percorso dell'Ateneo verso l'obiettivo

"Net Zero" entro il 2040. Il Piano dettaglia le azioni già intraprese e quelle previste per ridurre le emissioni di CO₂, garantendo un aggiornamento continuo attraverso l'inventario delle emissioni del Campus.

Punto di partenza per l'analisi delle strategie è l'aggiornamento annuale dell'inventario delle emissioni climalteranti (anno 2024), redatto secondo il metodo GHG (GreenHouse Gas) Protocol. Le emissioni relative al 2024 sono rimaste pressoché costanti rispetto all'anno precedente, registrando complessivamente +1% rispetto al 2023. In particolare:

- in valore assoluto, le emissioni relative allo Scope 2 (energia termica ed elettrica) sono aumentate leggermente (+2,3%) rispetto al 2023, incremento compensato da una lieve riduzione delle emissioni, nello Scope 3;
- se normalizzate rispetto ai m² di estensione del Campus (nuove aule, spazi in ristrutturazione, nuovi laboratori) e alla numerosità della popolazione complessiva – entrambi parametri in crescita – le emissioni relative **sono rimaste costanti negli ultimi tre anni**, a conferma dell'efficacia delle strategie di contenimento energetico nonostante l'espansione dell'Ateneo.

A supporto del Piano di Decarbonizzazione, nel 2025 sono state affinate le attività di **monitoraggio** e analisi, con l'obiettivo di distinguere la componente di emissioni "strutturale" da quella "variabile" legata alla ricerca, anche alla luce dei risultati incoraggianti delle sperimentazioni condotte su casi pilota (Data Center – Nodo 1).

In quest'ottica, la rete di dispositivi di misurazione distribuiti nel Campus è in continua espansione, con l'obiettivo di garantire una copertura capillare e coerente con l'organizzazione degli spazi, così da monitorare i consumi di energia elettrica e termica, di acqua e i parametri relativi alla qualità e al comfort degli ambienti interni. I dati raccolti consentono di avere piena visibilità sui consumi e sull'autoproduzione energetica dell'Ateneo e di individuare gli ambiti prioritari di intervento per l'efficientamento.

Nel quadro delle iniziative di decarbonizzazione e adattamento del Campus, sono state inoltre avviate e sviluppate diverse attività finalizzate all'integrazione delle Nature-based Solutions:

- modellizzazione microclimatica della sede centrale e della cittadella per l'individuazione delle aree prioritarie di intervento;
- inaugurazione del **progetto Campus Grapes**, la prima vigna urbana all'interno del polo universitario, quale laboratorio a cielo aperto per la sostenibilità, la ricerca e il coinvolgimento della comunità;
- sviluppo della progettazione preliminare per la riqualificazione del cortile della biblioteca centrale;
- analisi di possibili applicazioni di green walls, green roof e nuove aree verdi.

Nell'ambito della **mobilità**, al fine di ridurre le emissioni derivanti dall'uso dell'auto privata:

- è stato incentivato l'utilizzo della bicicletta per raggiungere il Politecnico attraverso la messa a disposizione di un ulteriore box bici coperto (situato dietro la Posta);
- l'Ateneo ha aderito alla sperimentazione cittadina del **MaaS – Mobility as a Service**, sistema che consente di pianificare gli spostamenti combinando diversi mezzi di trasporto tramite un'unica applicazione, offrendo agevolazioni economiche ai partecipanti;

- è stato somministrato a tutta la comunità politecnica il questionario sulla mobilità casa-lavoro e casa-università, per aggiornare il Piano di Spostamento Casa-Lavoro di Ateneo;
- è proseguito l'impegno nel coordinamento nazionale del Gruppo di Lavoro Mobilità in seno alla RUS – Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile – per il triennio 2023–2025.

Nel 2025 è stato anche avviato un percorso più strutturato di coinvolgimento della comunità studentesca, attraverso la creazione dello **Student Sustainability Hub**, piattaforma nata per connettere e valorizzare i team e le associazioni studentesche di Ateneo impegnate sui temi della sostenibilità. A maggio 2025 l'Hub ha organizzato il suo primo evento "Progettazione Circolare", una giornata dedicata al dialogo e alla divulgazione sui temi dell'economia circolare, con particolare riferimento al settore tessile.

Nel 2025 l'Ateneo ha anche adottato un approccio circolare nella gestione delle risorse, con l'obiettivo di ridurre la produzione di **rifiuti** e promuovere il riuso. La plastica monouso è stata eliminata dalle mense e dai bar, dove sono state promosse buone pratiche per la riduzione dello spreco alimentare. È proseguita l'estensione della raccolta differenziata, anche attraverso progettualità di monitoraggio dei volumi di rifiuti prodotti in collaborazione con AMIAT e della qualità della raccolta, mediante l'installazione di cestini intelligenti (iniziativa NANDO.AI) in 12 isole sperimentali.

È inoltre continuato il progetto **myPolitoBottle**, con la distribuzione di borracce alle matricole dei corsi di laurea triennale e magistrale, con grafica ispirata al concept "POLIvalori".

Sono stati avviati progetti sperimentali per il recupero e il riuso dei materiali di allestimento degli eventi, in collaborazione con docenti del Corso di Laurea in Design e Comunicazione Visiva e con la Direzione ARIA.

Nell'ambito dell'insegnamento "Progettare e sviluppare l'economia circolare" si è collaborato allo sviluppo del *Circular Design Sprint*.

Nel 2025 è stato inoltre istituito un tavolo di lavoro per la definizione di criteri per l'organizzazione di eventi sostenibili e inclusivi, con l'obiettivo di predisporre un documento di riferimento per l'Ateneo.

È proseguita anche l'iniziativa di **Bookcrossing**, che promuove la condivisione gratuita di libri sui temi della sostenibilità, ambientale e sociale.

In ambito di sostenibilità sociale, a ottobre 2025 l'Ateneo ha aderito alla Marcia per la Pace Perugia-Assisi, con la partecipazione di oltre 50 rappresentanti della comunità politecnica.

In un'ottica di **public engagement**, nel novembre 2025 l'Ateneo ha preso parte alla 30ª Conferenza delle Parti (COP) della Convenzione delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, organizzando numerosi *side event* e partecipando al palinsesto del Padiglione "Higher Education for Climate Action", presente per la prima volta nella storia delle COP e interamente dedicato al ruolo strategico delle università.

Nell'ambito della rassegna Polito Cinema, è stato proiettato il film "Don't Look Up" (Adam McKay, 2021) preceduto da un dibattito sui temi della sostenibilità.

Nell'ambito della partecipazione a Reti nazionali e internazionali, tra delle attività del GT rientra anche la partecipazione dell'Ateneo alle seguenti Reti:

- **RUS** – Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (<https://reterus.it/>) coordinata dal Politecnico dal 2019 al 2024. Per il triennio 2025–2027 il Politecnico è membro

del Comitato di Coordinamento, oltre a ricoprire il ruolo di coordinatore del GdL Mobilità, del Tavolo Tecnico Green Jobs e di supporto operativo al Tavolo Tecnico Comunità Studentesca;

- **RUniPace** – Rete delle Università per la Pace che promuove l'attenzione alla costruzione e al consolidamento della pace con mezzi pacifici come vocazione costitutiva dell'Accademia e come perno delle attività di ricerca, didattica, formazione e terza missione e con la quale il Politecnico nel 2025 ha partecipato alla Marcia per la Pace PerugiaAssisi;
- **SDSN Italia** – capitolo nazionale della Sustainable Development Solutions Network (<https://www.sdsnitalia.net/>), per la quale il Politecnico riveste il ruolo di Hosting Institution;
- **NoN** - Network of Networks, la coalizione internazionale di reti universitarie coordinata dall'Università di Toronto e dall'Università di Cambridge con l'obiettivo di migliorare la collaborazione tra le reti accademiche che si occupano di azione climatica. Dal 2021 il Politecnico partecipa alle Conference of Parties nell'ambito della Convenzione Quadro delle Nazioni Unite per i Cambiamenti Climatici e organizza side event in collaborazione con la NoN;
- **ISCN** - International Sustainable Campus Network, la rete di università che facilita lo scambio di idee, informazioni e buone pratiche per integrare la sostenibilità in operazioni, ricerca e didattica dei campus, promuovendo lo sviluppo sostenibile nelle istituzioni accademiche di tutto il mondo.

A conferma dell'impegno e dell'efficacia delle azioni intraprese, si segnalano i risultati conseguiti nei ranking internazionali 2024 in ambito sostenibilità (UI GreenMetric e QS Sustainability), che evidenziano un trend in crescita:

- **18^a** posizione a livello mondiale nel **UI GreenMetric 2025**;
- **miglioramento** nel posizionamento nel **QS World University Ranking Sustainability 2026**.

Campus Sostenibile del Politecnico <https://www.polito.it/ateneo/campus-sostenibile>

2.4.10 Masterplan e gli spazi del futuro

L'Ateneo si configura come un Campus diffuso che permea il tessuto urbano della Città di Torino, dotato di quattro sedi. L'Ateneo, inoltre, si avvale di una rete regionale di poli tecnologici (Alessandria, Biella, Mondovì, Verrès) dedicati ad attività di ricerca, trasferimento tecnologico, formazione e servizi al territorio.

In questo panorama, la Direzione Progettazione, Gestione, Edilizia e Sicurezza è vocata, tra l'altro, alla concretizzazione dei piani di sviluppo edilizio, in coerenza con il Piano strategico 2024-2030 PoliTOinTransition e con gli obiettivi declinati nel PIAO 2025-2027, coniugando innovazione, sostenibilità ambientale ed energetica, accessibilità, qualità architettonica e integrazione urbana. La programmazione degli interventi si inserisce in una visione di *Campus smart and green*, orientata alla riduzione dell'impatto ambientale, al miglioramento dell'efficienza energetica e alla creazione di nuovi spazi per la didattica innovativa, la ricerca e la vita. Il programma edilizio in corso non si limita quindi solo alla realizzazione di nuove volumetrie, ma mira anche a ridisegnare in modo organico i luoghi della didattica, della ricerca e della vita universitaria, promuovendo la creazione di Campus sempre più smart, interconnessi e orientati al benessere della comunità accademica.

Nel corso del 2025, l'azione si è concentrata in particolare sulle Aree di Intervento "Luoghi della Didattica" e "Spazi Comuni" dell'Action Plan 2025-2027, che rappresentano due assi portanti del Master Plan di Ateneo.

Luoghi della Didattica

L'Area di intervento "Luoghi della Didattica" è orientata a garantire spazi adeguati all'incremento della popolazione studentesca e all'evoluzione dei modelli formativi, sempre più orientati su didattica esperienziale, apprendimento collaborativo e integrazione digitale. L'avanzamento intermedio delle azioni previste per il 2025 si attesta su una percentuale significativa, pur in presenza di imprevisti che hanno richiesto rimodulazioni operative.

Tra gli interventi più rilevanti si colloca la riqualificazione del **complesso di Torino Esposizioni**, destinato a ospitare il futuro Campus delle Architetture attraverso la ristrutturazione di alcuni Padiglioni del Complesso di Torino Esposizioni ossia dei Padiglioni 3A, 3B e Padiglione 1, quest'ultimo consegnato dall'Università di Torino all'Ateneo il 22 marzo 2024. Questo intervento fa parte di un programma più complesso ed articolato nell'ambito delle attività della Città di Torino denominato "Torino, il suo parco, il suo fiume: memoria e futuro" supportato da un tavolo tecnico-amministrativo coordinato dalla stessa Città di Torino. Proprio al fine di coordinare correttamente gli interventi di costruzione e riqualificazione in capo al Politecnico nell'ambito della complessiva riqualificazione del compendio di Torino Esposizioni presieduto dalla Città, le procedure di gara sono state articolate su due distinti appalti: Fase I – Demolizioni; Fase II - Costruzione. Nel corso del 2025 sono proseguiti i lavori di demolizione iniziati nel 2024 ed è stata avviata la procedura di gara per affidare i lavori di costruzione. Attualmente, completate le verifiche sulla congruità delle offerte, sono in corso le verifiche sull'operatore economico primo classificato, finalizzate alla stipula del contratto entro il primo trimestre 2026.

Proseguono i lavori per la **Digital Revolution House**, nuovo centro per la ricerca e la didattica innovativa in prossimità dell'Energy Center. Nel corso del 2025 si sono registrati rallentamenti dovuti a eventi esterni non prevedibili, tra cui le difficoltà finanziarie dichiarate dall'appaltatore principale. A tali elementi si è aggiunta la necessità di introdurre varianti progettuali per adeguare l'edificio alle strategie di Ateneo relative agli occupanti e alle nuove fonti di finanziamento di cui all'accordo strategico tra Fondazione CRT, Politecnico di Torino e l'Istituto Italiano di Intelligenza Artificiale (AI4I) finalizzato all'insediamento in tale edificio dell'Istituto Italiano di Intelligenza Artificiale. L'intervento mantiene comunque la propria centralità strategica quale sede della "Casa dei Team", di ambienti dedicati alla ricerca interdisciplinare e al trasferimento tecnologico.

Il **Giovanni Cottino Learning Center**, destinato a ospitare il primo campus dedicato all'*impact education*, pur subendo in origine ritardi nelle fasi iniziali di esecuzione, nel 2025 ha registrato una fase di progressivo recupero. La conclusione dei lavori si attesta pertanto entro il primo trimestre del 2027. L'edificio, frutto della collaborazione strategica con la Fondazione Cottino che ha finanziato in parte l'opera, rappresenta un elemento qualificante dell'offerta formativa, orientato allo sviluppo di percorsi distintivi sui temi della sostenibilità sociale e dell'innovazione.

Nello stesso quadro si inserisce la **Spina della Didattica** che si fonda sulla visione di campus compatti e interconnessi, in cui la condivisione delle risorse didattiche e tecnologiche riduca le distanze fisiche e favorisca una maggiore integrazione tra studio, ricerca e vita universitaria. L'intervento non si limita alla realizzazione di nuovi spazi, ma intende ridefinire il concetto stesso di ambiente formativo, superando il modello tradizionale di aula per abbracciare una dimensione polifunzionale e interdisciplinare.

La prima fase, denominata “Manica”, prevede la realizzazione di un edificio orizzontale lungo Corso Castelfidardo, destinato a ospitare spazi didattici modulari e tecnologicamente avanzati, ambienti configurabili per studio individuale e di gruppo, spazi per la sperimentazione didattica e per l’interazione con il mondo professionale, nonché aree per eventi e servizi a supporto della comunità accademica. L’intervento è concepito in una logica di elevata sostenibilità ambientale, con obiettivo di certificazione LEED livello Gold. La progettazione è sviluppata attraverso un approccio multidisciplinare che coinvolge gruppi di ricerca dedicati, con l’obiettivo di garantire elevati standard di innovazione architettonica, funzionale ed energetica. La realizzazione della “Manica” costituisce il primo step di un progetto articolato in due fasi, la seconda delle quali – “Torre” – completerà in futuro l’intervento, configurando un landmark architettonico distintivo per il campus. Nel corso del 2025 è stato redatto e approvato il Documento di Indirizzo alla Progettazione e il cronoprogramma attuale prevede il completamento della fase progettuale nel corso del 2026, l’avvio dei lavori nel 2027 e la piena funzionalità dell’edificio entro il 2030. Parallelamente a questi interventi è stata avviata una mappatura complessiva degli spazi didattici su tutte le sedi, finalizzata alla programmazione degli adeguamenti edilizi e tecnologici, inclusi interventi di cablaggio delle aule. Tale attività rappresenta un presupposto indispensabile per una pianificazione efficace e per il progressivo allineamento agli standard qualitativi richiesti.

Spazi Comuni

L’Area d’intervento “Spazi Comuni” è volta a sviluppare e riorganizzare gli ambienti destinati alla vita universitaria, con l’obiettivo di favorire l’integrazione tra studio, ricerca, lavoro e socialità. L’avanzamento delle azioni previste per il 2025 evidenzia progressi significativi, pur in presenza di alcune rimodulazioni derivanti da scelte strategiche della Governance.

Il completamento del **parcheggio interrato pluripiano** nella zona della Cittadella, comprensivo di stalli per la ricarica elettrica, costituisce un passaggio per liberare superficie e destinare spazi a funzioni collettive, sportive e ricreative, garantendo al contempo un servizio strutturale a supporto della mobilità. Le coperture sono state predisposte per successivi allestimenti con la realizzazione di una piastra sportiva polifunzionale.

Sul versante dell’accessibilità e dell’organizzazione dei percorsi, è stata completata la mappatura degli spazi comuni presso il Castello del Valentino, con redazione del **Piano per l’Eliminazione delle Barriere Architettoniche** (PEBA) e programmazione degli interventi di adeguamento. È stato inoltre attivato un tavolo di lavoro per estendere la mappatura a tutte le sedi e aggiornare le linee guida per la segnaletica di Ateneo, in un’ottica di maggiore accessibilità e visibilità dei percorsi.

All’interno del Master Plan di Ateneo un ruolo centrale è svolto dalle grandi piattaforme dedicate alla ricerca, all’innovazione e al trasferimento tecnologico, concepite come ecosistemi aperti alla collaborazione con imprese e attori territoriali.

Hub dell’Innovazione – Città dell’Aerospazio (Corso Marche). La Piattaforma Aerospazio si colloca in un settore strategico ad alta intensità tecnologica e mira a costituire un motore di collaborazione tra competenze accademiche, start-up e grandi imprese, rafforzando la competitività complessiva del sistema territoriale e il posizionamento dell’Ateneo in ambito aerospaziale. L’intervento prevede la completa demolizione dei fabbricati preesistenti e la successiva costruzione di un nuovo complesso, articolato in una prima fase di demolizioni/bonifiche/scavi e una seconda fase di costruzione delle strutture e delle sistemazioni esterne. Nel percorso attuativo, l’andamento delle

lavorazioni della fase preliminare ha subito rallentamenti nel corso del 2025 e la conclusione della prima fase è stimata nel corso del primo semestre 2026. La fase di costruzione è programmata a partire dal settembre 2026 con una “fine lavori” programmata entro il 2027, ferma restando la necessità di aggiornamenti del cronoprogramma in base all'evoluzione delle lavorazioni e degli appalti.

Hub dell'Innovazione – Piattaforma Manufacturing 4.0 (Mirafiori). La Piattaforma Manufacturing 4.0 è concepita come hub industriale di eccellenza per attrarre PMI e start-up nel settore della manifattura 4.0, valorizzando la presenza del Centro del Design e del Competence Center CIM 4.0 e consolidando un ecosistema capace di integrare ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico. L'intervento prevede la realizzazione di circa 15.200 mq di superficie costruita. La fase di demolizioni e bonifiche ha evidenziato criticità ambientali rilevanti, La complessità del progetto e il quadro di contesto richiedono un'attenzione particolare alla sostenibilità operativa e alla gestione del rischio, includendo la valutazione di scenari di collaborazione con partner istituzionali e soggetti portatori di competenze industriali e di mercato, al fine di condividere rischi e risorse e assicurare la piena valorizzazione dell'investimento nel medio-lungo periodo.

Accanto agli interventi di nuova edificazione e alle grandi piattaforme strategiche, l'Ateneo ha proseguito nel corso 2025 un programma organico di riqualificazione del patrimonio edilizio esistente, orientato al miglioramento delle prestazioni energetiche, alla sicurezza e alla qualità architettonica.

In tale quadro si inserisce il rifacimento del **rivestimento esterno degli Scavalchi e della Manica di Approdo presso la sede della Cittadella Politecnica**, intervento avviato nel 2023 e terminato nel gennaio 2026. L'opera ha previsto la sostituzione integrale delle facciate microventilate degli edifici a scavalco (Scavalchi A e B) e del fronte ovest della Manica di Approdo sovrastanti l'asse infrastrutturale della Spina. Il progetto è stato sviluppato con particolare attenzione alla durabilità dei materiali, alla riduzione dei fabbisogni manutentivi e al miglioramento delle prestazioni energetiche dell'involucro, perseguendo obiettivi di sostenibilità ambientale ed economica lungo l'intero ciclo di vita del manufatto. L'intervento, oltre a rispondere a esigenze tecniche e conservative, contribuisce alla riqualificazione dell'immagine architettonica del Campus centrale.

Sempre nell'ambito degli interventi di efficientamento energetico e ottimizzazione funzionale degli spazi, si è conclusa la **riqualificazione energetica e ristrutturazione del piano seminterrato e del piano primo del Fabbricato 3Q, di Fase 2 della Biblioteca Centrale di Ingegneria**. L'intervento ha comportato la riorganizzazione del deposito librario mediante l'allestimento di un archivio con scaffalature compattabili ignifughe, finalizzate al massimo sfruttamento dello spazio disponibile, nonché la riqualificazione delle sale studio del piano primo. I lavori sono stati ultimati e collaudati, consentendo la piena funzionalità degli spazi e il miglioramento delle condizioni di fruizione da parte della comunità studentesca.

Tali interventi, pur di dimensione più contenuta rispetto alle grandi piattaforme, assumono un rilievo significativo nella strategia complessiva dell'Ateneo, in quanto contribuiscono in modo concreto all'innalzamento della qualità degli ambienti di studio e lavoro, al contenimento dei consumi energetici e alla valorizzazione del patrimonio esistente. Molti degli interventi sopra elencati di consolidamento ed ampliamento dell'Ateneo:

- fanno parte di programmi cofinanziati dal Ministero dell'Università e della Ricerca (con D.M. 1221/2019 e con D.M. 1274/2021);
- si avvantaggiano di finanziamenti regionali (Accordo di Programma del 28 marzo 2019 – “Accordo di Programma tra il Politecnico di Torino, l'Università di Torino, la Regione Piemonte, la Città di Torino e la Camera di Commercio di Torino per la

realizzazione di Centri per l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico attraverso la ricerca, la dimostrazione e la formazione curriculare, professionalizzante e continua, funzionali allo sviluppo dell'industria manifatturiera 4.0 e dell'industria dell'Aerospazio");

- si avvantaggiano di finanziamenti ministeriali del Ministero delle Imprese e del Made in Italy ("Accordo di collaborazione per la costituzione di un polo di eccellenza per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico nel settore Automotive nell'area di crisi industriale complessa di Torino");
- si avvantaggiano di finanziamenti erogati da Fondazioni bancarie quali la Fondazione Compagnia di San Paolo e Fondazione Cassa di Risparmio di Torino rispettivamente per gli interventi Spina della didattica e DRH.

Sempre al fine di assicurare adeguata disponibilità finanziaria per l'attuazione dei progetti strategici di Ateneo, già nel corso del 2023, è stato approvato l'accordo di prestito tra Banca Europea per gli Investimenti (BEI) e Politecnico di Torino finalizzato alla costruzione di nuovi edifici e la ristrutturazione e restauro di edifici preesistenti a Torino, per un totale di cinque progetti finanziati. La disponibilità di risorse finanziarie ed il potenziamento della struttura di governance e dell'organico della Direzione PROGES ha supportato l'adeguato sviluppo degli interventi.

2.4.11 Piano Triennale della Transizione Digitale

I progetti e le iniziative di digitalizzazione, semplificazione e, più in generale di supporto alla transizione digitale dell'Ateneo, costituiscono una componente essenziale e rilevante dell'azione del Politecnico per la generazione/abilitazione alla generazione di valore pubblico attraverso strumenti e tecnologie innovativi. Intervenendo sui processi gestionali e organizzativi questi progetti richiedono un coinvolgimento trasversale e significativo della maggior parte delle strutture di missione (didattica, ricerca, terza missione) e di staff, e richiedono una forte azione di coordinamento da parte della *Direzione Infrastrutture Servizi Informatici e Amministrazione Digitale*.

Riveste in questo contesto inoltre particolare rilevanza la funzione del Responsabile della Transizione Digitale cui compete la definizione, adozione e aggiornamento dei Piani Triennali per la Trasformazione Digitale. In questo ambito è stato redatto il **Piano Triennale per la Trasformazione Digitale del Politecnico 2026-2028**, adottato con Determina Dirigenziale del RTD e inserito fra gli allegati del PIAO 2026-2028 approvato nel CdA di gennaio 2025.

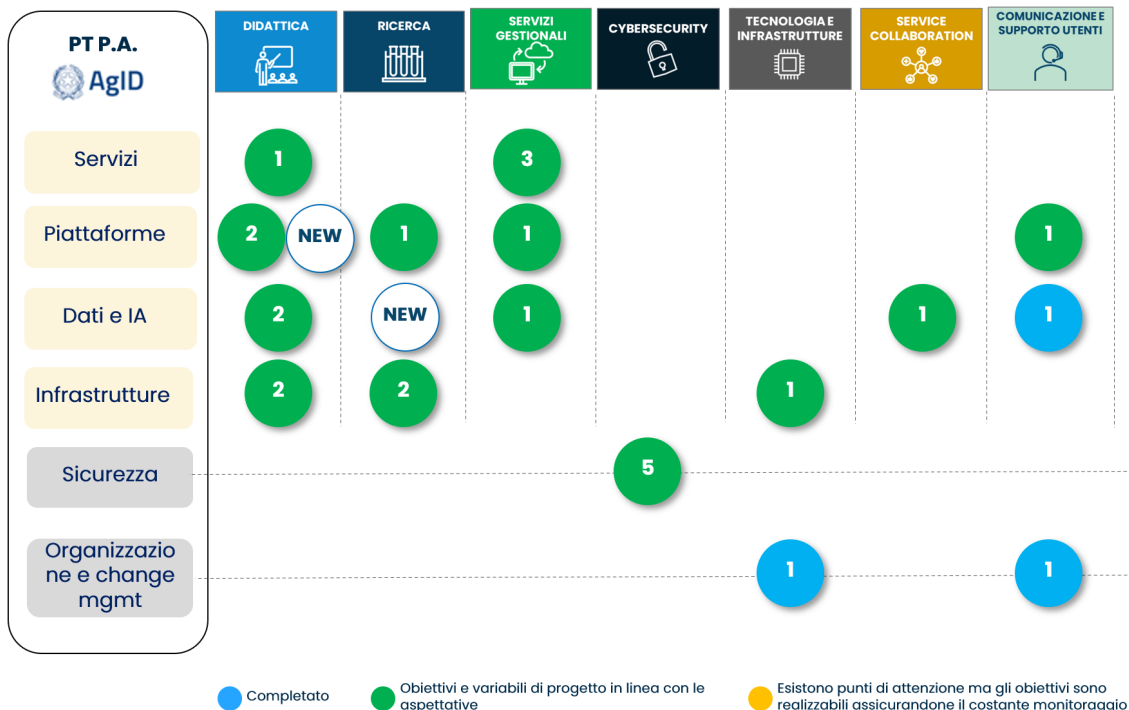
Il 25 febbraio 2025 l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), su proposta del MUR, in qualità di Autorità di settore NIS, ha individuato il Politecnico di Torino quale soggetto NIS importante in relazione agli "istituti di istruzione che svolgono attività di ricerca" di cui all'allegato IV del decreto legislativo 4 settembre 2024, n. 138. Successivamente, in data 29 dicembre 2025 tale individuazione è stata confermata quale soggetto NIS importante in relazione agli "Istituti di istruzione che svolgono attività di ricerca" di cui all'allegato IV del medesimo D.Lgs. per l'anno 2026, con tutti gli obblighi da esso discendenti. In questo documento vengono quindi evidenziate anche le iniziative rilevanti che l'Ateneo intraprende per garantire la compliance a questa normativa.

A tale proposito dal 1 gennaio 2026, decorre l'aggiornamento dell'Organizzazione dei Servizi Amministrativi e Tecnici dell'ateneo che ha istituito all'interno del Servizio Cybersecurity & IT for Research della Direzione ISiAD lo **CSIRT-PoliTO, il Computer Security Incident Response Team del Politecnico di Torino**. Si tratta di una importante misura per migliorare la propria postura di sicurezza, per semplificare ed efficientare l'incident

management, soprattutto in ambito NIS e per favorire la creazione di una rete di cooperazione e di scambio per il rafforzamento della resilienza in risposta agli incidenti Cyber. Rif. <https://csirt.polito.it/>

Progettualità strategica

A livello progettuale i risultati più rilevanti ottenuti in questo ambito nel corso del 2025 sono in gran parte riferibili a **progetti previsti dall'Action Plan di Ateneo** per i quali viene riportato di seguito il quadro riepilogativo (estratto dal Piano Triennale TD 2026-2028).



Nel seguito si riporta un elenco sintetico dei principali risultati progettuali 2025:

- avvio del progetto **“Virtual Assistant for Students”** che integra soluzioni di IA a vantaggio degli strumenti di supporto amministrativo e gestionale per gli studenti;
- avvio del progetto **“Administrative Assistant for Staff”** che supporta l'adozione di soluzioni IA per produttività individuale in collaborazione con apposito GdL della Direzione Generale, identificando policy, strumenti tecnici, iniziative di formazione e monitoraggio;
- completamento della prima fase del Progetto **“Comunicare IT”** con la realizzazione del sito it.polito.it e l'integrazione di un assistente IA per il supporto IT, Chatbot NOVA, che potenzia le soluzioni di Service Desk;
- avvio delle iniziative in ambito **NIS** con la formazione Organi di Governo e Direttivi, Personale tecnico, Personale amministrativo e bibliotecario, personale Docente e di ricerca;
- **Sistema informativo della didattica**: è in corso di completamento lo sviluppo della APP per docenti e PTAB. Parallelamente è terminata la riprogettazione del Portale della Didattica con l'attivazione della nuova Home Page per gli studenti;

- **Sistemi per il procurement:** a valle del completamento della procedura Gestione acquisti nei Dipartimenti è stato completato lo sviluppo di analoga procedura per le richieste acquisto dell'Amministrazione;
- **Computing@Polito 2.0:** avviata la raccolta strutturata dei fabbisogni dei Dipartimenti tramite un Tavolo di Lavoro dedicato, finalizzata a orientare l'evoluzione dell'infrastruttura (nuovo Data Centre, progetto INFRA+, Computing4GenAI) e a definire le modalità di coordinamento per gli acquisti di gruppo dell'hardware di calcolo. Avviato lo studio per noleggio di un Data Centre temporaneo per ospitare server dei Dipartimenti;
- **Customer Relationship Manager:** messa in esercizio della prima release del CRM che centralizza le informazioni relative alle aziende partner del Politecnico. Lo strumento è attualmente utilizzato dalle Direzioni dell'Amministrazione per attività di mappatura, analisi e pianificazione strategica.

Governance della Trasformazione Digitale

Da diverso tempo, parallelamente ai programmi e progetti in ambito IT connessi con la pianificazione strategica, sono state portate avanti dalla Direzione ISIAD una serie di azioni per una maggior efficacia nella Governance della Trasformazione Digitale in raccordo con la Direzione Generale e la Governance accademica. Si riportano di seguito le indicazioni emerse e le relative azioni svolte nel 2025.

| Indicazioni | Azioni 2025 |
|--|--|
| Consolidare il ruolo della Governace IT e il coinvolgimento del RTD nelle interazioni con la Governance e nella selezione dei progetti | 1. Consolidato il processo di Demand Management con PM-IT e integrazione dei business case strutturati nel ciclo di approvazione dei progetti |
| Programmare momenti periodici di comunicazione dei progetti e degli avanzamenti | 2. Sono stati programmati momenti periodici di aggiornamento negli Organi di Governo e attivati strumenti di reporting sintetico sull'avanzamento dei progetti strategici |
| Investire su competenze di management e comunicazione IT nell'organico e nella formazione della struttura IT | 3. Realizzato un sito web per migliorare la comunicazione e avviamento di progetti per informare maggiormente i nuovi utenti dei servizi IT |
| Avviare un programma di formazione IT strutturata per colmare il competence gap | 4. Completata la mappatura delle competenze e del fabbisogno formativo della Direzione |
| Ampliare il coinvolgimento degli stakeholder (docenti) e del PM-IT nelle fasi consultive e nel processo di sviluppo | 5. Definite modalità di test strutturate con gli utenti |
| Migliorare i servizi di supporto e service management esistenti (ITSM) offrendo funzioni on line di supporto agli utenti | 6. Sviluppato portale di servizio ITSM e abbinamento del Chatbot Nova |
| Realizzazione survey specifiche sui servizi | 7. Sono stati definiti gruppi di utenti rappresentativi; sono state condotte interviste mirate e i risultati sono stati analizzati e clusterizzati al fine di individuare esigenze omogenee e priorità di intervento |
| Miglioramento dei benchmark di confronto, formalizzazione di Key Performance Indicators | 8. Definiti KPI specifici per i nuovi progetti |
| Intensificare le occasioni di collaborazione con studenti e docenti anche oltre ai progetti occasionali | 9. Definita una modalità strutturata di coinvolgimento degli studenti in tutte le iniziative a loro dedicate |

2.4.12 Programmazione triennale 2024-2026 (PRO3)

La Programmazione Triennale 2024-2026 di Ateneo è stata redatta nel 2024 sulla base del DM n. 773 del 10/06/2024 che ha previsto che ogni Ateneo definisse la propria programmazione scegliendo 2 obiettivi tra i 5 proposti (*Innovare la didattica universitaria; Potenziare i servizi per il benessere degli studenti; Essere protagonisti di una dimensione internazionale; Promuovere le reti di ricerca e valorizzare l'attrattività del Paese; Valorizzare il personale delle università*) e almeno 2 indicatori target per ciascun obiettivo. Gli obiettivi scelti dall'Ateneo riguardano:

Obiettivo A - Innovare la didattica universitaria

Il progetto “Valorizzazione delle Competenze Trasversali degli Studenti attraverso l'uso degli Open Badge” mira a sviluppare e riconoscere le competenze trasversali delle/degli studenti, come il pensiero critico, la risoluzione dei problemi, il lavoro di squadra, le abilità comunicative e relazionali. Utilizzando gli Open Badge, il progetto intende fornire un metodo strutturato e organizzato per certificare queste competenze, rendendole visibili e riconosciute sia all'interno che all'esterno dell'ambiente universitario, affiancando il processo di ampliamento dell'offerta di tali competenze.

Con questa prospettiva di ampliamento dell'offerta delle attività formative ed esperienziali che contribuiscono all'acquisizione delle competenze trasversali da parte delle/degli studenti, l'Ateneo ha scelto in particolare di investire sul potenziamento delle opportunità di mobilità fisica, aderendo a partire dal 2024 alla sperimentazione del cosiddetto “Erasmus Italiano”, come ulteriore opportunità per lo sviluppo di percorsi esperienziali che possono favorire la crescita personale e il successivo inserimento nel mondo del lavoro.

Obiettivo E - Valorizzare il personale delle università

Negli ultimi anni, l'Ateneo ha avviato un processo di trasformazione connesso all'evoluzione del contesto esterno. Ai mutati scenari l'Ateneo ha risposto, e risponde tuttora, anche con una spinta alla transizione del suo modello organizzativo per mantenere e potenziare la propria competitività nazionale e internazionale come istituzione di creazione e diffusione delle conoscenze.

Sul piano funzionale, per gli aspetti connessi alla struttura dedicata ai servizi tecnici e amministrativi, queste nuove sfide hanno determinato crescenti fabbisogni quantitativi (numero di FTE da coinvolgere) e qualitativi (nuove professionalità e competenze) messe in campo.

Pertanto la transizione strutturale in essere richiede risorse stabili e altamente qualificate, con un mindset internazionale e professionalità competitive su scala internazionale per garantire una gestione efficiente e sostenibile per l'Ateneo di domani e per supportare puntualmente le transizioni già in corso.

Nel corso del 2025 è stato effettuato un primo monitoraggio interno degli indicatori target scelti dall'Ateneo per ciascuno degli obiettivi.

2.4.13 Assicurazione della qualità

Nel corso del 2025, in ambito Assicurazione della Qualità, oltre a svolgere le attività annuali previste dal ciclo di AQ e dalla normativa, l'Ateneo ha in particolare proseguito le attività per il **follow-up della visita accreditamento periodico di ANVUR** svoltasi nel 2024, avviate non appena ricevuto il Rapporto finale dell'Agenzia: il documento contiene alcune Raccomandazioni rivolte all'Ateneo a cui si deve dare seguito individuando ed implementando specifiche azioni correttive. Nello stesso anno l'Ateneo ha portato a termine tutte le attività legate alla VQR 2020-2024.

Il **Presidio della Qualità (PQA)**, in seguito al nuovo mandato, che ha avuto inizio a febbraio 2025, ed alla nuova pianificazione strategica di Ateneo approvata a dicembre 2024, ha rivisto la struttura ed i contenuti della sezione del sito web dedicata alla Qualità, comprendente anche lo schema che rappresenta il flusso e gli attori del sistema di AQ di Ateneo <https://www.polito.it/ateneo/qualita>. Il PQA inoltre ha avviato la collaborazione ed il confronto con il Vicerettore per la Formazione per gli aspetti di AQ del nuovo modello didattico di Ateneo in corso di definizione.

Secondo quanto previsto dal modello di accreditamento periodico di ANVUR AVA3, il PQA ha proseguito le attività di supporto e monitoraggio per la definizione delle azioni correttive per rispondere alle Raccomandazioni poste da ANVUR nel Rapporto finale della visita di accreditamento periodico. A tal fine:

- a valle della definizione del documento "[Modello di pianificazione strategica e riesame - Ateneo e Dipartimenti](#)", approvato dagli Organi di Governo ad ottobre 2024, il PQA, secondo quanto richiesto anche da ANVUR, ha avviato le azioni a supporto delle nuove attività previste nel documento. Fra queste si sottolineano in particolare: la collaborazione con il Vicerettore per il Piano Strategico per la definizione del template per i nuovi Piani Strategici Dipartimentali; la collaborazione con la Scuola di Dottorato per la definizione degli indicatori e del modello di Scheda di Monitoraggio Annuale del Dottorato (SMAD), a cui è seguita la prima analisi degli indicatori da parte dei singoli Collegi di Dottorato;
- il PQA ha coordinato, insieme al Vicerettore per la Formazione, la definizione delle azioni correttive in seguito alle Raccomandazioni poste da ANVUR con scadenza 1 anno e rivolte al Corso di Laurea in Architettura e Design e la presentazione delle azioni programmate ad ottobre 2025 al Nucleo di Valutazione;
- il PQA ha proseguito le attività per l'aggiornamento o la definizione di nuove di Linee Guida di AQ, anche secondo quanto indicato nel Rapporto ANVUR, definendo insieme alla Scuola di Dottorato il documento "[Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca](#)", nell'ambito del percorso di strutturazione del sistema di AQ del Dottorato.

Il Presidio della Qualità ha effettuato inoltre il coordinamento delle attività cicliche di AQ previste dalle scadenze ministeriali, collaborando con il Comitato Paritetico della Didattica (CPD) e il Nucleo di Valutazione, e supportando Corsi di Studio, Corsi di Dottorato, nei processi (Rapporti di Riesame ciclico, Schede di Monitoraggio Annuale, audit con il Nucleo di Valutazione, ecc.). Al fine di garantire un supporto efficace, il PQA ha talvolta operato suddiviso in gruppi di lavoro.

Il **Nucleo di Valutazione** nel corso del 2025 ha continuato il monitoraggio del sistema di AQ svolgendo audit con quattro CdS, un Corso di Dottorato e un Dipartimento. Il Nucleo, oltre alle attività cicliche di valutazione previste da ANVUR e dalla normativa nazionale, ha svolto anche alcune attività specifiche richieste dall'Ateneo: analizzato i progetti

incentivanti proposti dai Dipartimenti nell'ambito della loro pianificazione strategica ed espresso parere riguardo alla loro coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e al loro grado di ambiziosità; analizzato la proposta di istituzione del Centro Interdipartimentale “*Integrated Digital and Experimental Aerospace for Sustainability*” (IDEAS), secondo quanto previsto dalle Linee Guida di Ateneo. Il Nucleo di Valutazione è stato inoltre coinvolto nella valutazione delle attività di follow-up della visita di accreditamento periodico di ANVUR, per la valutazione delle azioni proposte per rispondere alle Raccomandazioni con scadenza 1 anno.

Il monitoraggio del Nucleo sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, in seguito alle attività svolte durante l'anno ed in riferimento agli ambiti previsti nel modello AVA3 di ANVUR, è stato effettuato come ogni anno anche nella sezione “Raccomandazioni e Suggerimenti” della Relazione annuale 2025, dove sono state rivolte alle strutture dell'Ateneo ulteriori indicazioni di miglioramento e rafforzamento dei processi.

Il Comitato Paritetico per la Didattica (CPD)

Il Comitato Paritetico per la Didattica (CPD), composto dalla nuova componente docente insediata il 1° settembre 2025 e dalla nuova componente studentesca in carica dal 6 giugno 2025, oltre a proseguire l'attività di valutazione delle schede insegnamento e l'analisi delle rilevazioni delle opinioni degli studenti dei Corsi di Studio di I e II livello – illustrate nella Relazione annuale 2024/2025 – ha seguito alcune importanti novità.

A partire dalla sessione invernale dell'a.a. 2024/2025 è stata infatti introdotta, per la prima volta in modo uniforme su tutti gli insegnamenti, la nuova versione del questionario post-esame. Parallelamente, il CPD ha lavorato alla definizione di strategie e modalità utili a incentivare la compilazione dei questionari da parte della popolazione studentesca. Gli esiti della rilevazione delle opinioni degli studenti relativi all'a.a. 2024/2025, insieme ai progetti per il nuovo anno di attività del Comitato, sono stati condivisi con il PQA e con il Nucleo di Valutazione, oltre a essere diffusi all'intero Ateneo tramite la dashboard di consultazione.

Per tutte le ulteriori attività in corso, il CPD ha proseguito la collaborazione con le figure istituzionali e gli Organi di Ateneo maggiormente coinvolti: il Presidio di Qualità di Ateneo, il Vicerettore per la Formazione, la Commissione Istruttoria per il Coordinamento dell'Attività Didattica e Formativa e il *Teaching and Language Laboratory*.

Business Intelligence

Nell'ambito del **Centro Studi per le Strategie di Ateneo** e dei servizi di Business Intelligence dell'Area STARQ (già Direzione PROSIQ), nel corso del 2025 è proseguito il percorso di sviluppo dei cruscotti direzionali tematici previsto nei diversi ambiti di interesse (Indicatori strategici, Didattica e studenti, Dottorato, Pubblicazioni, Personale, Indicatori di bilancio, Ricerca finanziata e commerciale, Terza missione e impatto sociale, ...).

Nella tabella che segue viene riportato il quadro d'insieme dei principali strumenti e cruscotti di analisi/monitoraggio consolidati e già in produzione da tempo ●, cruscotti revisionati/manutenuti/ulteriormente evoluti ●, nuove realizzazioni concluse nel 2025 ●, in pianificazione di progettazione ●.

| Ambito | Cruscotti |
|--|--|
| Didattica | <ul style="list-style-type: none"> - ● Didattica I e II livello: immatricolati/iscritti/laureati + focus studenti internazionali; - ● ANVUR: benchmarking su dati ANVUR tra classi di L e LM a livello nazionale; - ● Dottorato: avvii di carriera / iscritti / titoli conseguiti / mobilità / pubblicazioni; - ● Insegnamenti-tasso di superamento: tasso di supero esami per insegnamento/docente con vista complessiva per il Vice-Rettore, per ciascun Collegio dei Corsi di Studio e per singolo Docente. |
| Ricerca | <ul style="list-style-type: none"> - ● Pubblicazioni: posizionamento nazionale. |
| Personale | <ul style="list-style-type: none"> - ● Consistenze: analisi delle consistenze del personale Docente e Ricercatore e del personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario secondo alcune dimensioni tra cui: il ruolo, la sede di appartenenza, il settore scientifico disciplinare, il genere e l'età. |
| Indicatori strategici | <ul style="list-style-type: none"> - ● FFO: andamento delle singole componenti e analisi di benchmark; - ● POM: scomposizione nelle singole unità di calcolo. |
| Indicatori di sostenibilità finanziaria | <ul style="list-style-type: none"> - ● Indicatori ISP, ISEF, indebitamento: andamento e benchmark. |
| Nel piano di sviluppo futuro | <ul style="list-style-type: none"> - ● Personale: Filiera Accademica, Indicatori ministeriali, Programmazione - ● Placement/Almalaurea - ● Necessità didattiche - ● Dottorato: borse - ● Ricerca finanziata - ● Ricerca commerciale - ● Brevetti - ● Ranking - ● Terza missione/impatto sociale - ● Pianificazione strategica (indicatori di monitoraggio dell'Action Plan e dei Piani strategici Dipartimentali) |

2.4.14 Organizzazione e Capitale umano

A partire dall'edizione 2022 la Relazione si è arricchita di questa sezione “organizzazione e capitale umano” con l'obiettivo di focalizzare progressivamente un insieme ampio e articolato di risultati ottenuti dall'Amministrazione, e in senso più ampio dall'Ateneo, nell'ambito delle risorse umane, della loro organizzazione e sviluppo, a supporto delle missioni e delle attività gestite. Merita infatti esplicitare l'impegno e la tensione al miglioramento in questo ambito che costituisce il motore principale per il funzionamento della complessa “macchina” di gestione amministrativa e tecnica.

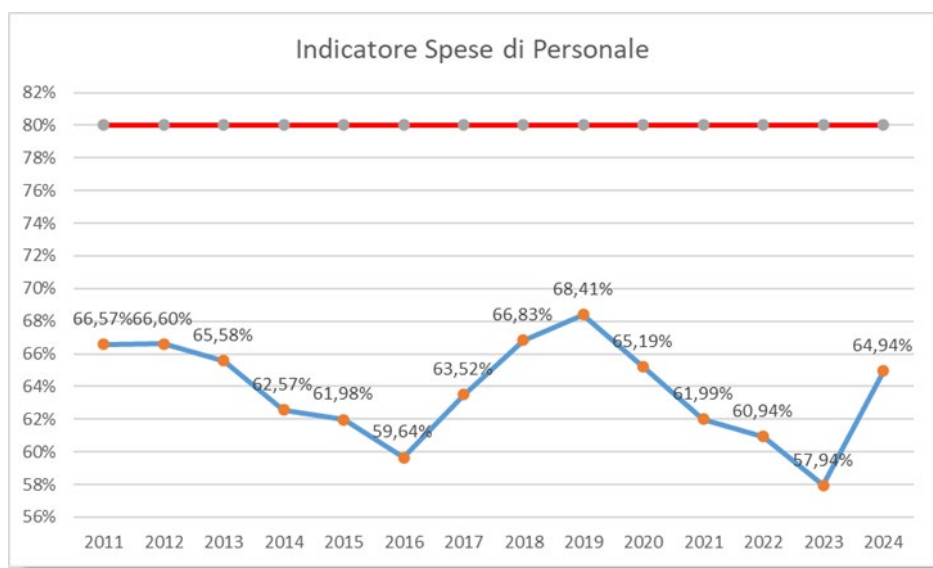
Inoltre l'esplicitazione nella relazione dei risultati in questo ambito rappresenta un elemento di armonizzazione e rafforzamento della coerenza con l'impostazione del PIAO che prevede una sezione dedicata a organizzazione e capitale umano (vedere SEZIONE 3 del PIAO 2024-2026).

Nei paragrafi che seguono vengono descritte le principali linee di intervento e risultati.

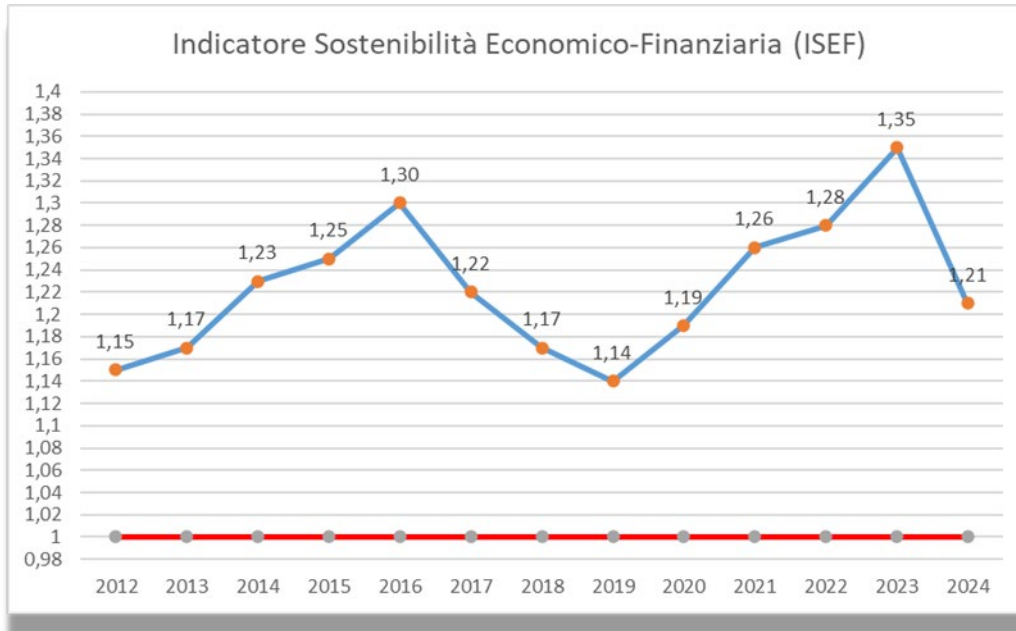
Programmazione del personale

La programmazione del reclutamento del personale 2021/25 continua a rappresentare un asse strategico per il consolidamento e lo sviluppo dell'Ateneo, in coerenza con gli obiettivi di sostenibilità economico-finanziaria e di rafforzamento organizzativo e in relazione alla consistente quantità di risorse disponibili derivanti, da un lato, dai POM da turn-over assegnati dal MUR, e dall'altro dai Piani Straordinari di cui alla L. 234/2021 (Legge di Bilancio 2022).

Con riferimento agli indicatori di sistema, nel 2024 l'**Indicatore di Spese di Personale (ISP)** si attesta al **64,94%**, in sensibile aumento rispetto al 57,94% registrato nel 2023 ma comunque ampiamente al di sotto del limite normativo dell'80%; l'incremento è dovuto da un lato all'adeguamento del trattamento economico del personale docente e ricercatore 2023 e 2024 (entrambi erogati nel corso del 2024, per un ammontare complessivo del 5,78%) e del rinnovo del CCNL per il PTAB, e dall'altro a una contrazione del FFO 2024. Il dato conferma, in ogni caso, la sostenibilità della dinamica della spesa e il mantenimento di adeguati margini di flessibilità gestionale.



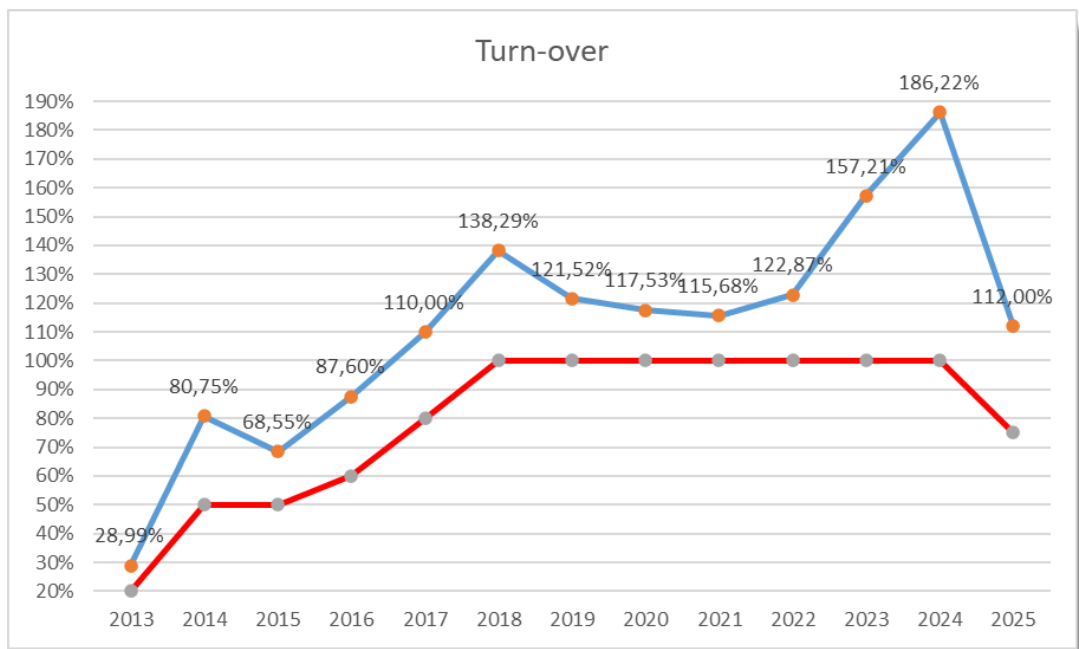
L'Indicatore di Sostenibilità Economico-Finanziaria (ISEF) nel 2024 si colloca a **1,21**, valore pienamente superiore alla soglia minima. Pur registrando una riduzione rispetto al picco del 2023 (1,35), per le medesime motivazioni segnalate per l'ISP, l'indicatore conferma un quadro di equilibrio strutturale e di solidità finanziaria complessiva.



Nel 2025, ai sensi del D.M. 719 del 9 ottobre 2025, che definisce il contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2025, all'Ateneo sono stati attribuiti complessivamente **23,04 POM**, di cui 10,30 POM derivanti dalla quota base (50% delle cessazioni dell'anno precedente) e 12,74 POM riconosciuti come quota premiale.

La percentuale di turn-over pari risulta in sensibile diminuzione al 112%, nonostante un peso della quota premiale dell'Ateneo sul sistema di pari valore, per effetto del limite di turn-over dell'intero sistema universitario al 75% delle cessazioni di personale docente imposto dall'art. 1, comma 825, della L. 207/24.

| | 14 | 15 | 20 | 21 - 24 + 26 | 27 | 29 |
|-------------|---------------------------|----------|-----------------|--------------|------------|----------|
| Anno | POM cessazioni anno prec. | POM base | Peso su sistema | POM premiali | POM totali | Turnover |
| 2025 | 20,6 | 10,3 | 2,65% | 12,74 | 23,04 | 112% |
| 2024 | 17,05 | 8,53 | 2,65% | 23,22 | 31,75 | 186% |
| 2023 | 19,7 | 9,85 | 2,30% | 21,12 | 30,97 | 157% |
| 2022 | 26,85 | 13,43 | 2,09% | 19,56 | 32,99 | 123% |
| 2021 | 27,75 | 13,88 | 1,82% | 18,22 | 32,1 | 116% |
| 2020 | 22,3 | 11,15 | 1,54% | 15,06 | 26,21 | 118% |
| 2019 | 25,65 | 12,825 | 1,65% | 18,34 | 31,17 | 122% |
| 2018 | 25,15 | 12,575 | 2,17% | 22,2 | 34,78 | 138% |



Le risorse sono state destinate al consolidamento delle strutture accademiche e al potenziamento dell'area tecnico-amministrativa, in coerenza con il nuovo assetto organizzativo e con le esigenze connesse ai processi di innovazione e sviluppo dei servizi.

- Le procedure di reclutamento attivate in attuazione della programmazione del reclutamento del personale docente e ricercatore hanno portato nell'anno 2025 all'assunzione di complessive **189 unità** di personale, corrispondenti a **50,01 POM**.
- Con riferimento al personale tecnico-amministrativo, le procedure di reclutamento hanno interessato **115 unità complessive (12,45 POM)** tra dirigenti, funzionari e collaboratori di cui, in particolare, **progressioni verticali (per 82 unità per 4,10 POM)** in applicazione del nuovo ordinamento previsto dal CCNL del 18/01/2024, e assunzioni per stabilizzazioni delle posizioni precedentemente coperte da personale a tempo determinato, in funzione del consolidamento delle attività, e ulteriori interventi di sviluppo organizzativo, per un totale di **33 unità pari a 8,35 POM**, in coerenza con l'obiettivo di valorizzazione delle professionalità interne e di consolidamento delle strutture previste dall'assetto organizzativo delle Direzioni e dei Servizi in staff alla Direzione Generale dell'Amministrazione, tenendo in considerazione le attività svolte, le nuove mission e i macro-processi di gestione presidiati, dalla consistenza di risorse di personale di partenza e dall'analisi del dimensionamento delle unità organizzative derivante dalla riorganizzazione e in vista del riassetto dei Distretti Dipartimentali.

Nel complesso, il quadro per l'anno 2025 evidenzia una gestione programmata e sostenibile delle risorse umane, supportata da indicatori economico-finanziari solidi e da una capacità assunzionale che consente all'Ateneo di proseguire nel percorso di sviluppo organizzativo e istituzionale.

| Fascia | Unità | POM |
|------------------|------------|--------------|
| 1ª fascia | 14 | 6,30 |
| Esterno | 3 | 3,00 |
| Interni | 11 | 3,30 |
| 2ª fascia | 75 | 15,26 |
| Esterno | 1 | 0,70 |
| Interni | 74 | 14,56 |
| RTT | 7 | 3,45 |
| RTD/B | 36 | 25,00 |
| RTD/A | 57 | - |
| Totale | 189 | 50,01 |

| Area/Settore | Unità | POM |
|------------------------------------|------------|--------------|
| Dirigenti | 1 | 0,65 |
| Funzionari | 102 | 10,65 |
| amministrativo-gestionale | 48 | 4,60 |
| biblioteche | 2 | 0,35 |
| comunicazione e informazione | 6 | 1,55 |
| scientifico-tecnologico | 13 | 1,35 |
| tecnico-informatico | 33 | 2,80 |
| Collaboratori | 12 | 1,15 |
| amministrativo | 7 | 0,75 |
| tecnico, scientifico, tecnologico, | 5 | 0,40 |
| Totale | 115 | 12,45 |

| Azione | Unità | POM |
|---|------------|--------------|
| Stabilizzazione posizioni T.D. | 8 | 2,35 |
| Progressioni Verticali | 82 | 4,10 |
| Tecnici Centri Interdipartimentali | 2 | 0,60 |
| Tecnici dipartimenti | 1 | 0,30 |
| Progetto Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 | 4 | 1,20 |
| Ulteriori azioni di sviluppo | 18 | 3,90 |
| Totale | 115 | 12,45 |

Riorganizzazione dell'Amministrazione

A partire dal 2021/2022 la Direzione Generale ha avviato un **percorso di revisione complessiva del modello organizzativo** in 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 da 1° gennaio 2024;
- Manutenzione organizzativa e assestamento degli assetti, in particolare attraverso la revisione organizzativa in linea con la mission e con i focus del nuovo mandato rettorale: in vigore dal 1° luglio 2024;
- Prosecuzione delle attività di manutenzione organizzativa e assestamento degli assetti generali: introduzione di due nuove Strutture in staff alla Direzione Generale e riorganizzazione della Direzione RIMIN conseguentemente all'ingresso di una nuova figura dirigenziale per la Ricerca: rispettivamente in vigore dal 1° marzo 2025 e 16 settembre 2025;
- Revisione organizzativa con focus sulla comunicazione: in vigore dal 1° gennaio 2026.

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; PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026–2028 66;
- 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.

Per realizzare questi obiettivi sono state definite nuove metodologie di organizzazione del lavoro rivolte al benessere organizzativo e allo sviluppo professionale anche mediante l'incremento delle attività di formazione.

Sono stati individuati i seguenti 5 ambiti di attività, strettamente collegati e interdipendenti, nei quali collocare le Strutture organizzative di I livello:

- 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 Dirigenziali e non Dirigenziali);
- i Distretti Dipartimentali (Strutture non Dirigenziali).

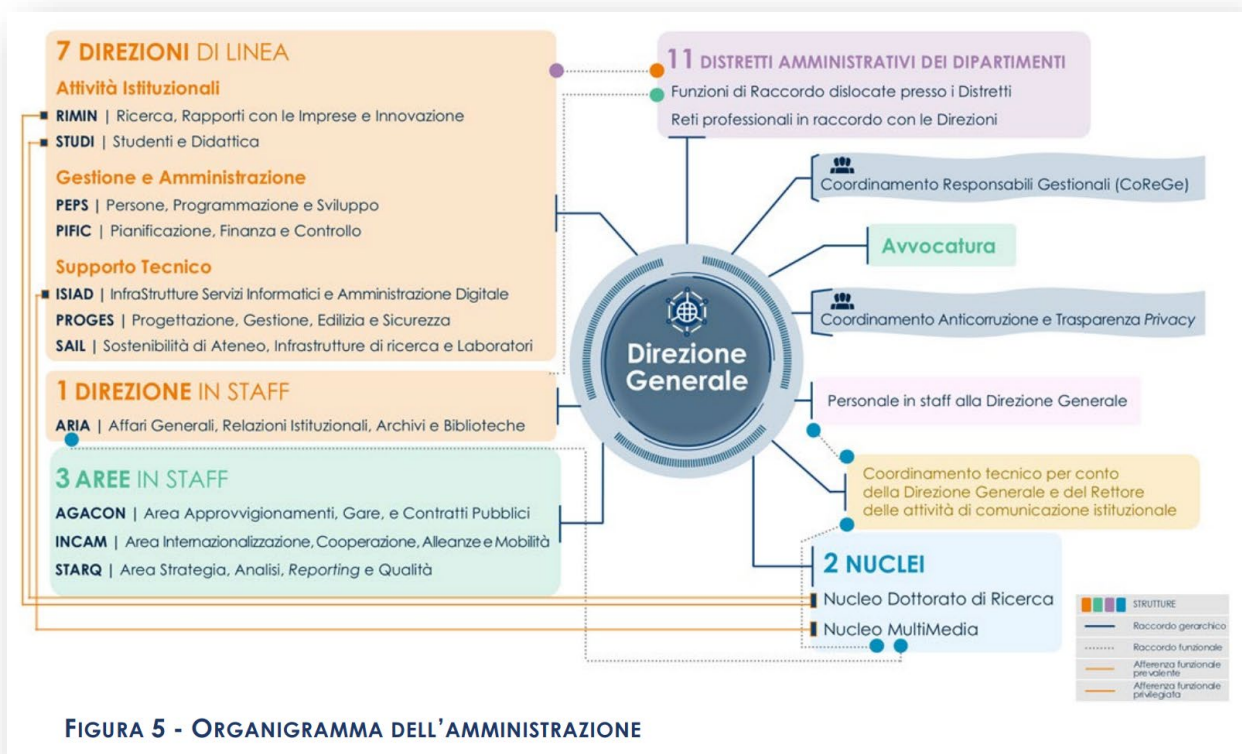
Sono state introdotte nuove figure e nuove tipologie di strutture organizzative per meglio rispondere alle nuove esigenze:

- 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 sviluppare 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 a una o più direzioni, per funzioni intrinsecamente miste;
- Nel seguito alcuni ambiti di supporto tecnico amministrativo particolarmente impattati dalla revisione organizzativa 2025;
- sono state potenziate mediante l'attivazione di una nuova struttura di I livello (Area INCAM) le attività relative all'internazionalizzazione dell'Ateneo, con particolare riferimento alle attività di gestione delle relazioni internazionali, adesione a Reti e network, cooperazione e sviluppo internazionale, promozione della mobilità;
- sono state potenziate mediante l'attivazione di una nuova struttura di I livello (Area STARQ) le attività connesse ai processi di programmazione integrata e presidio dei processi centrali di assicurazione della qualità, di performance strategica e di analisi di efficacia ed efficienza;
- sono stati ridefiniti gli assetti della Direzione RIMIN (Ricerca, Rapporti con l'Impresa e Innovazione) in linea con il cambio della dirigenza al fine di un efficace supporto alle PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028 67 strategie per la ricerca, all'innovazione, alla formazione continua, alla collaborazione con il mondo produttivo, al presidio dell'attuazione di Programmi strategici (come il PNRR e INFRA+);
- sono state diversamente organizzate le attività inerenti la comunicazione istituzionale e gli eventi al fine di un presidio efficace e capillare delle azioni attraverso l'unificazione delle stesse nell'ambito della Direzione ARIA. A valle del primo triennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale e del biennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo dei Distretti dipartimentali, nonché al fine di supportare la governance nel perseguimento degli obiettivi strategici di missione, è necessario considerare il modello nel suo complesso e intervenire in chiave integrata con azioni di affinamento al fine di impostare un assetto agile ed efficiente. Nel corso del 2026 ulteriori azioni organizzative verranno attuate con lo scopo di integrare e creare

maggiori collegamenti tra strutture dell'Amministrazione e Distretti dei Dipartimenti per quel set di attività trasversali che possono beneficiare di linee comuni ed economie di scala.

Parallelamente, è stato promosso un approccio trasversale e collaborativo, attraverso l'attivazione e il coordinamento di numerosi gruppi di lavoro interdirezionali e interstrutturali, finalizzati a presidiare processi strategici (trasformazione digitale, bilancio, didattica, infrastrutture, organizzazione dei Distretti, innovazione tecnologica e IA). Tali strumenti hanno consentito di rafforzare il raccordo tra Amministrazione Centrale e strutture decentrate e di accompagnare il cambiamento con modalità partecipative e condivise.

A seguire l'assetto organizzativo complessivo:



L'organigramma con le strutture di primo livello e dei Distretti sono consultabili sul [portale web di Ateneo, sezione Amministrazione](#)

Formazione del personale

Sviluppo organizzativo 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.

Il 2025 ha visto l'approvazione del **Piano di formazione 2025-2027** nel CdA di gennaio 2025, come parte integrante del PIAO 2025-2027. Il Piano comprende un insieme di azioni coordinate che vanno dalla formazione trasversale (di dominio, comportamentale e relazionale) a quella specialistica.

La nascita (luglio 2024) e il consolidamento della Scuola della Formazione del PTAB hanno consentito di strutturare un modello unitario di promozione, gestione e

monitoraggio dei percorsi di sviluppo delle competenze, con una chiara focalizzazione sul personale tecnico, sui Distretti e sui ruoli chiave dell'Amministrazione.

Nel corso del 2025 è stato assicurato il coordinamento dell'attuazione del Piano della formazione, con attenzione sia alla formazione specialistica per il personale tecnico sia allo sviluppo delle competenze manageriali della dirigenza, in linea con la Direttiva Zangrillo (gennaio 2025). L'offerta formativa è stata ampliata e diversificata, anche attraverso l'attivazione di collaborazioni e partnership (ad esempio attraverso l'offerta di una piattaforma per l'apprendimento delle lingue) e accompagnata da strumenti strutturati di monitoraggio e rendicontazione tramite il Portale della Formazione.

Il 2025 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:

- Costruire Fiducia: etica, trasparenza e prevenzione della corruzione nella gestione pubblica – target: tutto il personale – corso volto diffondere e sviluppare la cultura della legalità, dell'etica e della trasparenza;
- GLATEP - CODAU "Autumn Exchange 2025" – target: tutto il personale – possibilità per tutto il personale di fruire degli interventi programmati nell'ambito dei lavori del Gruppo Anticorruzione Trasparenza e Privacy del CODAU svoltisi a Torino presso il Politecnico;
- Le delibere dell'università sulla redazione, gestione e archiviazione dei provvedimenti degli organi collegiali delle Università e degli Enti pubblici di ricerca – target: personale afferente alle varie strutture interessate - corso volto a formare il PTAB attraverso esercitazioni pratiche e l'analisi di casi concreti, per distinguere chiaramente il deliberato dal verbale; individuare le parti essenziali di un atto (premesse, motivazioni, dispositivo); redigere estratti e "omissis" in modo corretto; evitare formule ambigue e valorizzare quelle efficaci e valutare l'utilità di un formulario standard;
- Gestione di affidamenti diretti infra 5.000 euro – target: personale che si occupa di acquisti – corso volto a sviluppare le competenze necessarie per gestire l'intero processo di acquisto negli affidamenti diretti di modico valore, per emettere e contabilizzare correttamente i documenti gestionali in U-GOV e per assolvere agli adempimenti previsti in materia di trasparenza;
- Imposta di bollo (DPR 642/72) - Imposta di registro (DPR 131/86) - Casi applicativi – target: personale che opera in ambito - corso volto a offrire una panoramica completa sull'imposta di bollo, approfondendone presupposti, principi generali, esenzioni, modalità di assolvimento e applicazione nei rapporti con la PA e nei contratti, incluse le diverse tipologie di registrazione degli atti, con e senza contenuto patrimoniale;
- La gestione progetti e la reportistica Ugov/Pentaho – target: personale che opera nell'ambito di processi di gestione e monitoraggio dei Progetti aperti in contabilità – corso volto a sviluppare competenze di base utili a comprendere e consultare consapevolmente la reportistica di sistema utilizzata per il monitoraggio dei progetti aperti in contabilità, a orientarsi tra le stampe U-GOV di contabilità analitica e a conoscere le principali interazioni tra contabilità e vincoli normativi;
- Introduzione ai documenti e alle logiche del bilancio unico del Politecnico di Torino – rivolto a componenti interni del Consiglio di Amministrazione, Dirigenti e Responsabili di Strutture di I livello - corso mirato a far acquisire conoscenze sulle logiche di gestione delle risorse economico-patrimoniali e finanziarie dell'Ateneo,

nonché sul trattamento e sull'alimentazione dei dati nei documenti di bilancio e nel budget unico dell'Ateneo;

- Seminario autunnale ISOIVA-COINFO – target: personale che opera sul budget, bilancio e contabilità – corso finalizzato ad approfondire le principali tematiche fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali;
- 60° e 61° Corso ISOIVA – target: personale direzione PIFIC - corso mirato a favorire un approccio omogeneo tra le Università nell'interpretazione delle problematiche fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali, con l'obiettivo di diffondere in modo capillare una cultura specialistica condivisa;
- Aggiornamento A.D.R – target: personale che si occupa di gestire i rifiuti sottoposti ad ADR – corso volto a fornire un'informativa di base rispetto ai rischi ed alle procedure di identificazione all'interno del processo di carico-trasporto-scarico di prodotti o rifiuti pericolosi di varie classi;
- Formare per Trasformare: il ruolo strategico del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario per il Politecnico di Torino – target: tutto il personale – iniziativa con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza sull'importanza e sul valore strategico della formazione, coinvolgendo il PTAB e promuovendo una cultura dell'apprendimento continuo, in cui lo sviluppo personale e professionale diventa parte integrante dell'attività quotidiana;
- Valorizzazione del PTAB: il percorso delle progressioni economiche nelle Aree – target: tutto il personale – iniziativa volta ad approfondire la valorizzazione del personale quale obiettivo del Piano Strategico; lo sviluppo del personale e le progressioni economiche nelle Aree; il Contratto Collettivo Nazionale e il Contratto Integrativo di Ateneo;
- Lavorare con l'AI – Il futuro è adesso – target: tutto il personale – corso volto all'uso consapevole dell'AI;
- Il nuovo Regolamento di Ateneo per l'applicazione delle forme di lavoro a distanza – target: Dirigenti, Responsabili e RGA – corso volto a far acquisire familiarità con le logiche di applicazione del nuovo regolamento e con le procedure informatiche a esso associate;
- Metodi e Strumenti di Gestione Informativa Digitale delle Costruzioni: Fondamenti e obblighi Normativi. Applicazioni Operative previste dal D.lgs. 36/2023 – target: personale coinvolto nei processi di programmazione, progettazione, affidamento, esecuzione e gestione di opere pubbliche - corso volto fornire conoscenze sul BIM come processo integrato di gestione dei dati lungo l'intero ciclo di vita delle opere, sul quadro normativo e tecnico vigente, sui principali documenti e ruoli coinvolti, e sull'applicazione di principi di interoperabilità, tracciabilità e sicurezza dei dati nei processi di progettazione, esecuzione e gestione delle opere pubbliche;
- PoliTO4Policy: Building Capacity for Evidence-Informed Decision Making – target: personale che supporta i decision makers – corso mirato per promuovere la comprensione e lo sviluppo di politiche pubbliche fondate sull'approccio "Science for Policy";
- Seminario del Ciclo HR POLITALK- Leadership e Complessità. Strumenti e visioni per le sfide del futuro – corso aperto a tutto il personale;
- Sinergie digitali: il modello collaborativo POLITO-CRUI e le sue opportunità – Responsabili apicali e personale tecnico che supporta gli acquisti in ambito informatico - iniziativa finalizzata ad illustrare un modello capace di generare

economie di scala e sviluppare un patrimonio di relazioni che accresce il valore delle attività a beneficio delle università.

Sono stati realizzati ed erogati centralmente 5 corsi specialistici per il personale tecnico che opera nei Distretti realizzando la prima tornata di percorsi in ambito programmati per il triennio 25-27.

Sono stati individuati percorsi di team building integrati per coloro che ricoprono ruoli organizzativi che hanno preso il via con l'esperienza del 5-6 novembre 2025 che ha coinvolto i primi livelli in una experience nelle Langhe: il progetto, denominato "Ecologia organizzativa", è stato sviluppato come laboratorio di leadership diffusa e decision making condiviso, a supporto del nuovo assetto organizzativo del Politecnico e dei collegamenti orizzontali e verticali tra strutture. Il progetto è pluriennale e proseguirà nel corso del 2026 con percorsi esperienziali dedicati ai secondi e terzi livelli.

Nel corso del 2025 i dati della formazione sono cresciuti esponenzialmente: 41.343 ore di formazione fruite complessivamente (+ 63% rispetto al 2024) 9.307 momenti di formazione individuale (+ 65% rispetto al 2024).

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 contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) del comparto Istruzione e Ricerca (periodo 2019-2021) ribadisce che il lavoro agile, senza vincolo di tempo e di luogo di svolgimento dell'attività lavorativa, 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. Il CCNL inoltre prevede il lavoro da remoto (Telelavoro) come ulteriore forma di lavoro a distanza, con vincolo di tempo e di luogo dell'attività.

Nella tabella seguente vengono riportati i livelli di coinvolgimento progressivo del personale a partire dalla fase iniziale a carattere sperimentale.

| | 10/2018 | 2019-2020 | 2020-2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---------|-----------|-----------|------|------|------|------|
| Personale tecnico e amministrativo in servizio | 897 | 887 | 889 | 914 | 1010 | 1010 | 1025 |
| N° di accordi individuali attivi | 91 * | 152 | | | | | |
| N° abilitati con accordo di Lavoro Agile , compresi i cosiddetti Fragili | | | 612 | 649 | 670 | 718 | 770 |
| N° abilitati con accordo di Telelavoro , compresi i cosiddetti Fragili | | | 35 | 66 | 77 | 80 | 75 |

(*) sperimentale

Dal 2024 è stata adottata per tutte le strutture dell'Ateneo la nuova funzionalità nel sistema informativo MyPoli/InfoPoint Presenze/Lavoro Agile che consente al personale

di rendicontare le attività effettuate durante le giornate svolte in agile e ai responsabili di migliorare le attività di monitoraggio e valutazione della performance.

L'Ateneo ha rafforzato e consolidato lo strumento del LA con l'adozione, con D.R. 349/2025, del **nuovo Regolamento per l'utilizzo degli istituti di lavoro a distanza** secondo quanto definito nel CCNL e dalla normativa vigente.

Il nuovo regolamento si prefigge l'obiettivo di conciliare le esigenze di benessere del personale, la flessibilità dell'attività lavorativa e le pari opportunità per il personale con gli obiettivi di miglioramento dei servizi erogati, di promozione di una visione del lavoro incentrata sul conseguimento dei risultati, grazie anche alle nuove tecnologie e strumenti di produttività individuale e di comunicazione, anche prevedendo momenti di formazione specifica per i dipendenti che lavorano in modalità a distanza e per i loro responsabili.

Il Regolamento ha disciplinato, inoltre, il ricorso al lavoro agile estensivo in situazioni straordinarie già adottato negli anni precedenti alla luce di quanto già evidenziato nella direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023 in merito alla 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.

Con riferimento al telelavoro, a dicembre 2025 è stato altresì emanato il Bando per l'attivazione di 70 postazioni di telelavoro per l'anno 2026.

A seguito dell'emanazione del Regolamento di Ateneo è stata inoltre avviata la prima fase di monitoraggio relativa alla sua applicazione che si concluderà nel corso del 2026 adottando, se necessarie, le eventuali modifiche regolamentari.

3 Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Metriche e strumenti di controllo della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione 2025-2027 (SMVP) approvato in novembre 2024 e su cui si basa il Piano Integrato 2025-2027, definisce un modello utile a rafforzare l'allineamento tra strategia e obiettivi ai diversi livelli dell'organizzazione. La logica sottostante comporta un'integrazione dei processi di governo del "piano degli obiettivi di performance" con il governo delle azioni dell'Action Plan di Ateneo predisposto dal Politecnico attraverso l'adozione di metodologie e pratiche di Portfolio Management.

La relazione 2025 rendiconta in modo approfondito i risultati dell'azione dell'Amministrazione e pertanto tratta prevalentemente della performance strategica della Direzione Generale e delle strutture dell'amministrazione seguendo il seguente schema:

- Performance STRATEGICA → obiettivi STRATEGICI del DG e delle strutture dirigenziali
- Performance PROGETTUALE → obiettivi PROGETTUALI strategici/operativi assegnati a tutti i titolari di Incarichi Organizzativi
- Performance ORGANIZZATIVA → obiettivi di EFFICACIA/EFFICIENZA riferita a tutte le strutture

Le valutazioni finali dei titolari di Incarichi Organizzativi sono frutto della sintesi dei singoli ambiti di PERFORMANCE secondo le regole definite dal SMVP.

Si ricorda che vengono svolte valutazioni sugli obiettivi COMPORTAMENTALI che non entrano nel computo della valutazione finale.

3.2 Performance STRATEGICA della Squadra Dirigenziale

Gli obiettivi STRATEGICI sono condivisi tra la Direzione Generale e i Dirigenti delle strutture di I livello che costituiscono la Squadra Dirigenziale:

| Direzione Generale | Periodo valutato |
|-------------------------|-------------------------|
| TEDESCO Vincenzo | 01/01/2025 – 31/12/2025 |

| Dirigenti | Periodo valutato |
|-----------------------------------|-------------------------|
| DI NAPOLI Concetta | 01/01/2025 – 31/12/2025 |
| FERRONI CHIARA LUCIA GEMMA | 16/01/2025 – 31/12/2025 |
| FIORIO PLA' Nicoletta | 01/01/2025 – 31/12/2025 |
| GORACCI LAURA | 01/02/2025 – 31/12/2025 |
| LA ROTELLA Angela | 01/01/2025 – 30/04/2025 |
| MACCARIO Francesca | 01/01/2025 – 31/12/2025 |
| MIRAGLIO Paola | 01/01/2025 – 31/12/2025 |
| OREGLIA Marco | 01/01/2025 – 31/12/2025 |
| RAVERA Mario | 01/01/2025 – 31/12/2025 |

Nel seguito la descrizione degli obiettivi e la valutazione finale, i SAL finali al 31/12/2025 sono riportati nell'Allegato 1.

| TITOLO e DESCRIZIONE | OUTPUT | PESO |
|--|---|-------------------|
| <p>#1 PNRR – allineamento delle strategie esecutive Progetto pluriennale. Coordinamento delle azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione o riforme indotte dal PNRR/PNC. Il coordinamento prevede: -monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione e realizzati in funzione della misurazione dei risultati; -reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti; -eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno.</p> <p>Valutazione 100%</p> | <p>SOGLIA - monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione e realizzati in funzione della misurazione dei risultati. - reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti.</p> <p>TARGET eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno.</p> | <p>30%</p> |
| <p>#2 Action Plan – allineamento delle strategie esecutive Progetto pluriennale 2025-2027 con milestone annuali. Coordinamento dell'attuazione dell'Action Plan di Ateneo con particolare riferimento alle azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione con focus sulle tre direttrici del Piano Strategico di Ateneo volte ad affermare il Politecnico quale Ateneo: • Internazionale; • motore di competitività; • riconosciuto e riconoscibile. e sulle transizioni in atto: • digitale; • ecologica; • socio-culturale</p> <p>Valutazione 100%</p> | <p>SOGLIA - Avere attuato l'attività di monitoraggio; - Avere raggiunto il 40% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento</p> <p>TARGET Avere raggiunto l'80% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento.</p> | <p>30%</p> |
| <p>#3 Organizzazione della struttura amministrativa, gestionale e tecnica con focus sul modello di supporto e accompagnamento dell'evoluzione continua dell'Ateneo nel perseguimento degli obiettivi di missione strategica prefissati La costante evoluzione del contesto entro cui si trova l'Ateneo - il nuovo mandato rettorale, l'evoluzione normativa, le sfide collegate al PNRR/PNC, ecc. - richiedono una continua attività di allineamento dei modelli e degli assetti organizzativi al fine di supportare le azioni valorizzando la cultura del processo orientato ai risultati. A valle del primo biennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale e del primo anno completo di funzionamento del nuovo modello organizzativo dei Distretti dipartimentali è necessario considerare l'integrazione del modello nel suo complesso e intervenire con azioni di affinamento al fine di impostare un assetto agile ed efficiente in grado di realizzare le missioni strategiche. Nel processo, la formazione costituirà un tassello fondamentale di accompagnamento allo sviluppo dell'organizzazione e delle persone che la compongono.</p> <p>Valutazione 100%</p> | <p>SOGLIA Adozione delle azioni di integrazione e revisione del modello esistente, in linea con le mutate esigenze organizzative.</p> <p>TARGET Piena implementazione del nuovo modello e azioni formative di accompagnamento.</p> | <p>40%</p> |

3.3 Performance della Direzione Generale

3.3.1 Obiettivi PROGETTUALI

Nella tabella che segue sono riportati gli obiettivi e la valutazione finale dei 3 obiettivi PROGETTUALI assegnati al Dott. Vincenzo TEDESCO, nel periodo dall'1/1/2025 al 31/12/2025. I SAL finali al 31/12/2025 sono riportati nell'Allegato 2.

| TITOLO e DESCRIZIONE | OUTPUT | PESO |
|--|--|------------|
| <p>#1 Prosecuzione delle attività connesse alla riorganizzazione dell'Amministrazione con focus sul modello di supporto e accompagnamento dell'evoluzione continua dell'Ateneo nel perseguimento degli obiettivi di missione strategica prefissati</p> <p>A valle del primo biennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale e del primo anno completo di funzionamento del nuovo modello organizzativo dei Distretti dipartimentali nonché al fine di supportare la governance nel perseguimento degli obiettivi strategici di missione, è necessario considerare il modello nel suo complesso e intervenire in chiave integrata con azioni di affinamento al fine di impostare un assetto agile ed efficiente.</p> <p>Focus sulle funzioni istituzionali di didattica, ricerca, internazionalizzazione; sulle sinergie tra strutture; sui processi integrati di acquisto tra Amministrazione centrale e Distretti; su una nuova configurazione delle funzioni di raccordo, in particolare delle Reti; sulla promozione della formazione quale leva di miglioramento, produzione di valore pubblico e crescita personale-professionale.</p> <p>Valutazione 100%</p> | <p>SOGLIA Adozione delle azioni di integrazione e revisione del modello esistente, in linea con le mutate esigenze organizzative.</p> <p>TARGET Piena implementazione del nuovo modello e avvio delle azioni formative di accompagnamento.</p> | 40% |
| TITOLO e DESCRIZIONE | OUTPUT | PESO |
| <p>#2 Consolidamento delle attività e dei risultati ottenuti attraverso i programmi finanziati dal PNRR/PNC ed individuazione di eventuali azioni correttive</p> <p>1. controllo della piena presa in carico e attuazione delle direttive da parte delle direzioni e delle strutture coinvolte; 2. monitoraggio dell'avanzamento e sviluppo delle attività connesse al PNRR/PNC e degli interventi definiti strategici; 3. analisi critica degli esiti unitamente a proposte per future implementazioni.</p> <p>Valutazione 100%</p> | <p>SOGLIA 1), 2), 3).</p> <p>TARGET 1), 2), 3).</p> | 20% |
| TITOLO e DESCRIZIONE | OUTPUT | PESO |
| <p>3# Controllo di gestione e monitoraggio economico finanziario, anche con riferimento all'impatto del PNRR</p> <p>Proseguimento del monitoraggio periodico mensile dell'impatto economico, patrimoniale e finanziario delle contabilizzazioni effettuate nel corso dell'esercizio 2025 anche con riferimento alla realizzazione del PNRR e degli interventi del Master Plan di Ateneo.</p> <p>Potenziamento della pianificazione pluriennale e del controllo di gestione di particolari processi e iniziative, da realizzarsi attraverso azioni di accompagnamento e monitoraggio del Manuale di Controllo di Gestione, e utilizzo agli organi degli indicatori di sostenibilità economico-</p> | <p>SOGLIA Periodicità di monitoraggio mensile.</p> <p>TARGET Periodicità di monitoraggio mensile.</p> | 40% |

| TITOLO e DESCRIZIONE | OUTPUT | PESO |
|---|--------|------|
| finanziaria specifici del mondo universitario, determinati nel 2024. Valutazione 100% | | |

3.3.2 Obiettivi di EFFICACIA

Completano il set di obiettivi in capo alla Direzione Generale gli obiettivi organizzativi di EFFICACIA che per il 2025 si sono focalizzati sul miglioramento della soddisfazione degli utenti (personale docente, PTA, studenti).

| Obiettivo | Descrizione Obiettivo | Misurazione finale e Grado raggiungimento |
|--|---|--|
| Soddisfazione Complessiva del Personale Docente e TAB, studenti | Ambito: SODDISFAZIONE COMPLESSIVA: - Quesito: Soddisfazione complessiva dei servizi di supporto erogati dall'Ammin. Centrale e dai Distretti; - Utenti rispondenti: personale Docente, Dottorando, Assegnista, PTAB, STUDENTI; - Contesto valutato: Direzione Generale (strutture in staff alla DG + Distretti); PESATURA indicatori: TARGET calcolato pesando le componenti del PERSONALE e degli STUDENTI ciascuna al 50% | TARGET RILEVATO 2024 (Tr-1): 4,27 TARGET ATTESO 2025 (Ta): 4,35 TARGET RILEVATO 2025 (Tr): 4,29 --> Grado di raggiungimento obiettivo: 99,1% <i>Valori rilevati nel corso della survey di customer satisfaction GP2025 condotta sulla componente studenti in maggio 2025 e sul personale in giugno-luglio 2025</i> |

3.3.3 Performance complessiva della Direzione Generale

I risultati finali rilevati a chiusura del ciclo 2025 sono riportati nelle seguenti tabelle e la valutazione complessiva tiene in considerazione i fattori di pesatura delle diverse tipologie di obiettivo così come previsto dal SMVP.

| | Obiettivi STRATEGICI (20%) | Obiettivi PROGETTUALI (60%) | Obiettivi EFFICACIA (20%) | Obiettivi COMPORTAMENTALI (0%) | VALUTAZIONE finale complessiva |
|------------------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Dott. Vincenzo TEDESCO | 100 % | 100 % | 99,1 % | Valutazione qualitativa | 99,8% |

3.4 Performance dei DIRIGENTI

Nella tabella seguente vengono riportate in dettaglio le valutazioni finali dei Dirigenti che tengono conto dei risultati ottenuti nelle diverse tipologie di obiettivi assegnati e secondo i fattori di pesatura previsti dal SMVP.

| | | 2025 | | | | PESI | |
|----------------------|-----------|------------|--------------------------------------|--|------------------|-------------------------|------------------------|
| | | 20% | 60% | 20% | 0% | VALUTAZIONE complessiva | VALUTAZIONE FINALE (*) |
| | STRUTTURA | STRATEGICI | PROGETTUALI (strategici / operativi) | EFFICACIA / EFFICIENZA (customer satisfaction) | COMPORAM. | | |
| DI NAPOLI CONCETTA | PROGES | 100,0% | 100,0% | 99,8% | val. qualitativa | 100,0% | 100,0% |
| GORACCI LAURA | PEPS | 100,0% | 100,0% | 99,6% | val. qualitativa | 99,9% | 99,9% |
| FIORIO PLA NICOLETTA | ARIA | 100,0% | 100,0% | 98,7% | val. qualitativa | 99,7% | 99,7% |
| FERRONI | RIMIN | 100,0% | 100,0% | 97,2% | val. qualitativa | 99,4% | 99,4% |
| LA ROTELLA ANGELA | IN STAFF | 100,0% | 100,0% | 99,1% | val. qualitativa | 99,8% | 99,8% |
| MACCARIO FRANCESCA | STUDI | 100,0% | 100,0% | 98,7% | val. qualitativa | 99,7% | 99,7% |
| MIRAGLIO PAOLA | PIFIC | 100,0% | 100,0% | 98,2% | val. qualitativa | 99,6% | 99,6% |
| OREGLIA MARCO | ISIAD | 100,0% | 100,0% | 99,0% | val. qualitativa | 99,8% | 99,8% |
| RAVERA MARIO | SAIL | 100,0% | 100,0% | 98,6% | val. qualitativa | 99,7% | 99,7% |

(*) la valutazione FINALE tiene conto dell'indicatore di rispetto delle scadenze previste per la definizione e valutazione degli obiettivi secondo SMVP

Si ricorda che il SMVP prevede che qualora la valutazione pesata dei diversi obiettivi superi il valore 100% questa verrà valorizzata a 100%.

Nell' Allegato 3 vengono descritti in dettaglio gli obiettivi PROGETTUALI dei singoli Dirigenti e i relativi SAL.

3.5 Performance titolari di incarichi organizzativi di Aree, Servizi in staff, Distretti)

Nel Piano degli obiettivi 2025 sono stati coinvolti in cascata nel processo di valutazione la Direzione Generale, i Dirigenti, il personale EP con responsabilità di strutture di I° livello (Aree e Strutture in staff), i Responsabili Gestionali dei distretti dei dipartimenti, il personale con responsabilità in strutture di II e III livello (Nuclei, Servizi e Uffici), il personale EP con ruolo di coordinatore di laboratori, professional ed esperti di dominio.

Nella tabella che segue viene riportata la sintesi delle **valutazioni finali dei responsabili di tutte le strutture di I Livello** (dirigenziali e non dirigenziali) e dei Distretti.

| | | 70% | 30% | 0% | PESI |
|-----------------------|--------------------|--|---|------------------|-----------------------|
| 2025 | | PROGETTUALI (strategici / operativi) | EFFICACIA / EFFICIENZA (customer satisfaction) | COMPORAM. | VALUTAZIONE finale |
| | STRUTTURA | | | | |
| CECCHI MAURO | AGACON | 100,0% | 97,8% | val. qualitativa | 99,3% |
| FIORIO PLA' NICOLETTA | ARIA | 100,0% | 98,7% | val. qualitativa | 99,6% |
| PAVARINO ROBERTA | AVVO | 100,0% | 100,0% | val. qualitativa | 100,0% |
| RAVERA MARIO | SAIL | 100,0% | 98,6% | val. qualitativa | 99,7% |
| LA ROTELLA ANGELA | DIRIGENTE IN STAFF | 100,0% | 99,1% | val. qualitativa | 99,8% |
| OREGLIA MARCO | ISIAD | 100,0% | 99,0% | val. qualitativa | 99,8% |
| GORACCI LAURA | PEPS | 100,0% | 99,6% | val. qualitativa | 99,9% |
| MIRAGLIO PAOLA | PIFIC | 100,0% | 98,2% | val. qualitativa | 99,5% |
| DI NAPOLI CONCETTA | PROGES | 100,0% | 99,8% | val. qualitativa | 100,0% |
| FERRONI CHIARA | RIMIN | 100,0% | 97,2% | val. qualitativa | 99,4% |
| MACCARIO FRANCESCA | STUDI | 100,0% | 98,7% | val. qualitativa | 99,7% |
| BORGO ENRICO | INCAM | 100,0% | 98,8% | val. qualitativa | 99,6% |
| MARINO ANTONINA MARIA | STARQ | 100,0% | 93,5% | val. qualitativa | 98,1% |
| | | | | | |
| PERTUSATO ELENA | D.AD | 100,0% | 98,1% | val. qualitativa | 99,4% |
| SCUGLIA DANIELA | D.AUIN | 100,0% | 100,0% | val. qualitativa | 100,0% |
| SERRA ALESSANDRO | D.ENERG | 100,0% | 93,2% | val. qualitativa | 98,0% |
| AGOSTINO FABIO | D.ET | 100,0% | 93,6% | val. qualitativa | 98,1% |
| ANTONIETTI SILVIA | D.IATI | 100,0% | 84,8% | val. qualitativa | 95,4% |
| MONNI DAVIDE | D.IGEP | 100,0% | 91,0% | val. qualitativa | 97,3% |
| RIENZI ROSALBA | D.IMEAS | 100,0% | 87,4% | val. qualitativa | 96,2% |
| AMBROSIO ELISA PAOLA | D.ISEG | 100,0% | 96,0% | val. qualitativa | 98,8% |
| GUARINI STEFANIA | D.IST | 100,0% | 93,1% | val. qualitativa | 97,9% |
| CONTARDI CRISTIANA | D.SAT | 100,0% | 99,9% | val. qualitativa | 100,0% |
| IURLARO MICHELE | D.SMA | 100,0% | 95,5% | val. qualitativa | 98,7% |

3.6 Performance ORGANIZZATIVA: Progetto Good Practice e Customer Satisfaction

L'Ateneo ha aderito anche per l'anno 2025 al **progetto Good Practice (GP)**, coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le prestazioni di costo e la qualità dei servizi di supporto amministrativo e tecnico di tutto l'Ateneo. Le risultanze delle misurazioni possono essere disaggregate tra i servizi erogati dalle strutture amministrative centrali e dipartimentali (i Distretti per il Politecnico di Torino). L'adesione dell'Ateneo al progetto fin dai suoi esordi si colloca nel più ampio contesto della **assicurazione della qualità** e della sua valorizzazione attraverso processi strutturati di rilevazione, analisi, valutazione e rifocalizzazione.

Gli Atenei italiani che hanno partecipato nel 2025 al progetto costituiscono ormai un nucleo significativo composto da 62 atenei di cui 57 statali, 7 non statali e 4 Scuole Superiori, costituendo pertanto un riferimento significativo di "sistema" a livello nazionale. Il numero di adesioni al progetto è risultato ancora in crescita rispetto al 2024 e di anno in anno vengono attivati "laboratori" tematici su specifici ambiti di interesse trasversale utili al confronto e benchmark sui servizi amministrativi, tecnici e gestionali. Nel 2025 sono stati realizzati due laboratori focalizzati rispettivamente sui Piani Triennali per la trasformazione digitale (rif. AGID) e sulla contabilità analitica a supporto dei progetti di ricerca.

La componente più significativa del progetto, relativa alla **valutazione della efficacia percepita**, si sviluppa attraverso indagini di **Customer Satisfaction (CS)** che hanno l'obiettivo di misurare la soddisfazione degli utenti finali, tramite questionari proposti a:

- popolazione studentesca iscritta al primo anno e agli anni successivi;
- personale docente, ricercatore, dottorando e assegnista di ricerca;
- personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

L'importanza della valutazione dell'efficacia percepita da parte degli utenti attraverso la definizione di obiettivi di *customer satisfaction* all'interno del sistema della performance costituisce un aspetto centrale sul quale il Politecnico ha sempre creduto e investito. Assume quindi ulteriore rilievo l'impostazione del SMVP del Politecnico in relazione al dettato del d.lgs 74/2017 che indirizza specificatamente le amministrazioni verso la *rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati (art. 19-bis)* al fine di garantire strumenti strutturali per il miglioramento continuo.

3.6.1 Customer Satisfaction STUDENTI

L'ultima rilevazione della soddisfazione rivolta alla comunità studentesca è stata realizzata nel periodo maggio 2024 e ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi: **comunità studenti iscritti al I° anno di corso** (Laurea Triennale) e **comunità studenti iscritti ad anni successivi al primo** (Laurea Triennale o Laurea Magistrale), a cui sono stati somministrati due questionari distinti per poter cogliere rispettivamente la soddisfazione in merito ai *servizi di Orientamento in entrata* e di *Job Placement*. Si riportano di seguito alcuni risultati sintetici dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta e l'andamento delle valutazioni medie, complessive e per ambito di interesse.

La tabella seguente riporta il trend di partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice a partire dal 2019 dal quale emerge nuovamente una flessione nella partecipazione da parte della popolazione studentesca.

| Anno | Studenti I anno (n. rispondenti) | % | Studenti anni successivi (n. rispondenti) | % |
|-------------|-------------------------------------|--------------|--|-------------|
| 2019 | 595 su 4.866 | 12,2% | 2.892 su 25.908 | 11,2% |
| 2020 | 1.177 su 5.024 | 23,4% | 4.143 su 25.929 | 16,0% |
| 2021 | 567 su 4.879 | 11,6% | 2.829 su 27.011 | 10,5% |
| 2022 | 407 su 5.124 | 7,9% | 1.841 su 26.224 | 7,0% |
| 2023 | 531 su 5.479 | 9,7% | 2.760 su 27.538 | 10,0% |
| 2024 | 946 su 5.476 | 17,3% | 3.356 su 27.630 | 12,1% |
| 2025 | 746 su 6.312 | 11,8% | 2.742 su 28.420 | 9,6% |

Tabella 2 - Trend partecipazione alle survey di CS Good Practice – componente STUDENTI

La tabella, e i grafici che seguono, evidenziano come dopo l'anno 2020, fortemente influenzato dall'evento pandemico del COVID-19, i tassi di risposta di entrambe le popolazioni di studenti coinvolti nella rilevazione sia andato decrescendo nei due anni successivi ma abbia avuto una positiva inversione di tendenza a partire dal 2023 con un incremento significativo nella penultima rilevazione 2024 riconducibile alla diversificazione delle azioni di comunicazione e sensibilizzazione verso le/gli studenti messe in atto per incrementare la partecipazione alla survey (mail con successivi solleciti mirati, avvisi su Portale della Didattica, avvisi su PoliTO App, ecc.). I tassi di partecipazione 2025, nuovamente in calo, evidenziano come sia necessario individuare sempre nuove strategie per garantire o migliorare i valori raggiunti negli anni precedenti.

Nell'analisi dei tassi di partecipazione, in particolare qualora ci si confronti con le altre università GP, va sempre ricordato che l'adesione degli studenti alla survey nel nostro Ateneo avviene su base volontaria e valori intorno al 10% accomunano molti degli altri atenei partecipanti al progetto GP che operano in modalità analoga.

I grafici che seguono evidenziano l'andamento dei tassi di risposta complessivi e dettagliati per la componente *studenti al 1 anno (Stud_1)* e *studenti di anni successivi (Stud_S)*.



In termini di **risultati sintetici di valutazione**, la tabella riportata di seguito evidenzia il livello medio di soddisfazione complessivo espresso dai due insiemi di studenti ed il confronto con il resto degli atenei GP. La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo).

| Soddisfazione complessiva | Studenti | Politecnico | | | | | Sistema GP | | | | |
|--------------------------------------|-----------------|-------------|------|------|------|-------------|------------|------|------|------|-------------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Livello di soddisfazione complessiva | primo anno | 4,05 | 4,36 | 4,39 | 4,24 | 4,29 | 4,17 | 4,25 | 4,28 | 4,21 | 4,22 |
| | anni successivi | 4,08 | 4,19 | 4,16 | 4,14 | 4,07 | 3,93 | 3,97 | 3,99 | 3,98 | 3,98 |

Tabella 3 - - Soddisfazione complessiva CS - STUDENTI

Dall'andamento dei risultati emerge un apprezzabile miglioramento del livello di soddisfazione della componente di studenti iscritti al primo anno rispetto all'anno precedente mentre risulta in calo l'apprezzamento da parte della popolazione iscritta ad anni successivi al primo. Complessivamente il livello di soddisfazione della comunità studentesca del Politecnico si conferma ancora superiore ai risultati medi delle altre università ("media di sistema" GP) sia per gli immatricolati che per gli iscritti agli anni successivi al primo.

Il livello di soddisfazione complessivo rilevato può essere disaggregato a livello di singoli ambiti di servizi forniti agli studenti fornendo ulteriori utili informazioni.

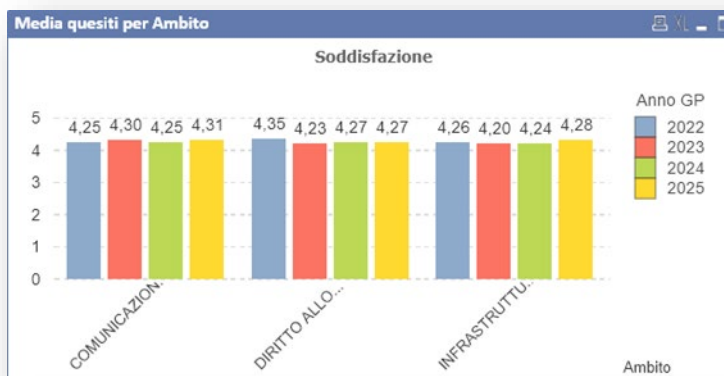
I grafici che seguono forniscono uno "spaccato" degli andamenti della soddisfazione degli iscritti (sia al 1 anno che di anni successivi) nei diversi ambiti oggetto della *customer satisfaction GP*.

In sequenza sono rappresentati i trend di soddisfazione sugli ambiti rilevati:

COMUNICAZIONE

DIRITTO ALLO STUDIO

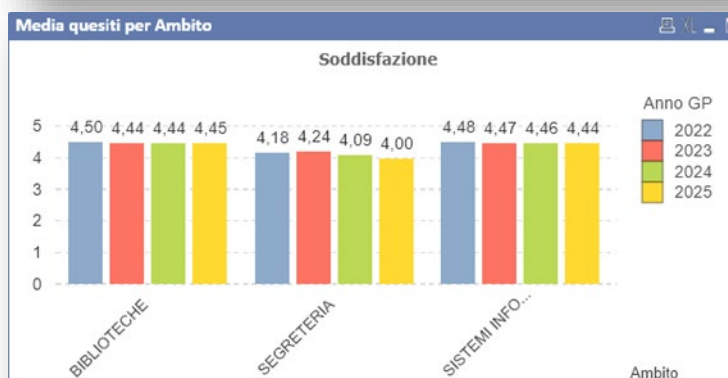
INFRASTRUTTURE E
SERVIZI LOGISTICI



BIBLIOTECHE

SEGRETERIA

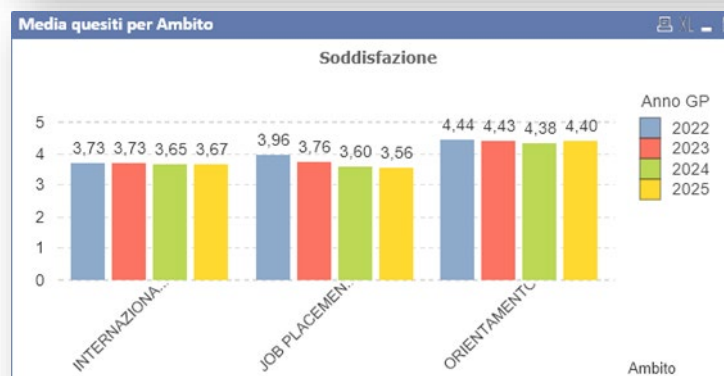
SISTEMI INFORMATIVI



INTERNAZIONALIZZAZIONE

JOB PLACEMENT

ORIENTAMENTO



3.6.2 Customer Satisfaction PERSONALE

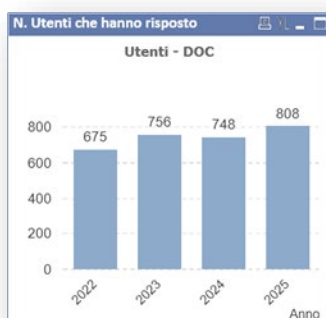
La rilevazione della soddisfazione rivolta al personale è stata realizzata nel periodo giugno-luglio 2025, basata come per gli anni passati, su due questionari distinti rivolti rispettivamente al personale docente, ricercatore, dottorando, assegnista e al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario. Considerata l'ampia esperienza interna nella progettazione ed erogazione di questionari, per la rilevazione è stato utilizzato il sistema LimeSurvey del Politecnico anziché quello in cloud messo a disposizione dal progetto GP. Tra i principali benefici dell'erogazione interna, la possibilità di monitorare l'andamento della partecipazione e poter inoltrare inviti mirati a partecipare a coloro che ancora non avessero compilato il questionario.

Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta, in crescita per la componente PTAB, stabile per la componente del personale docente, con un leggero aumento delle componenti "dottorando" e "assegnista di ricerca".

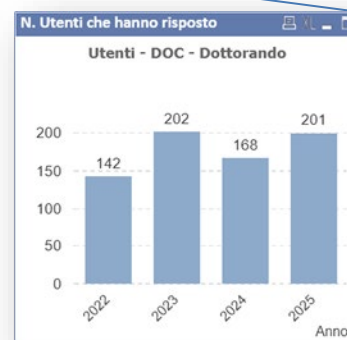
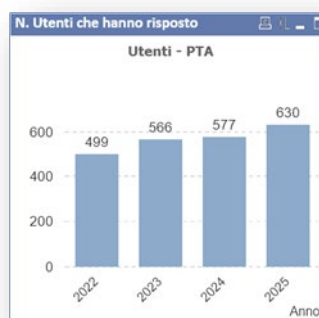
| Anno | Docenti (n. rispondenti) | Docenti % | PTA (n. rispondenti) | PTA % |
|-------------|-----------------------------|--------------|-------------------------|------------|
| 2019 | 495 su 2.085 | 24% | 485 su 886 | 55% |
| 2020 | 648 su 2.228 | 29% | 581 su 889 | 65% |
| 2021 | 519 su 2.403 | 22% | 485 su 882 | 55% |
| 2022 | 675 su 2.603 | 26% | 499 su 904 | 55% |
| 2023 | 756 su 2.856 | 26% | 564 su 982 | 57% |
| 2024 | 748 su 3.407 | 22% | 577 su 1.008 | 57% |
| 2025 | 808 su 3.482 | 23% | 630 su 1.024 | 62% |

Trend partecipazione alle survey di CS - Good Practice - personale

Personale DOCENTE



Personale TAB



L'analisi di dettaglio sul campione "docenti" evidenzia una partecipazione numericamente stabile in valore assoluto, leggermente in flessione se si tiene conto dell'aumento del personale strutturato in servizio. Ancora in crescita la partecipazione degli assegnisti e assegniste di ricerca e nuovamente in crescita dottorande e dottorandi.

Si riportano di seguito i risultati sintetici dei livelli di soddisfazione PolITO su scala 1-6 negli ultimi cinque anni, evidenziando come si rilevi una flessione generalizzata della soddisfazione della componente docente, sia per i servizi erogati centralmente che nei dipartimenti. Ancora in crescita invece, evidenziando un trend positivo negli anni, la percezione per i servizi erogati dalle Direzioni e strutture in staff alla Direzione Generale da parte del PTAB.

| Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE? | | | | | | | | | | |
|---|-------------|------|------|------|------|------------|------|------|------|------|
| | Politecnico | | | | | Sistema GP | | | | |
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Docenti, ricercatori, dottorandi, AR | 4,22 | 4,15 | 4,10 | 4,24 | 4,12 | 4,22 | 4,18 | 4,11 | 4,04 | 4,10 |
| Personale tecnico amministrativo | 4,21 | 4,30 | 4,26 | 4,37 | 4,45 | 4,09 | 4,00 | 3,98 | 4,09 | 4,16 |

| Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dai DISTRETTI dei dipartimenti? | | | | | | | | | | |
|--|-------------|------|------|------|------|------------|------|------|------|------|
| | Politecnico | | | | | Sistema GP | | | | |
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Docenti, ricercatori, dottorandi, AR | 4,44 | 4,34 | 4,33 | 4,28 | 4,25 | 4,46 | 4,41 | 4,39 | 4,30 | 4,35 |
| Personale tecnico amministrativo | 4,30 | 4,40 | 4,43 | 4,53 | 4,52 | 4,13 | 4,03 | 3,98 | 4,07 | 4,19 |

Tabella 4 - Soddisfazione complessiva CS - personale docente e PTAB

Si osserva infine, nel confronto con il Sistema GP, come il personale docente PoliT0 sia soddisfatto allo stesso livello degli altri atenei per i servizi centrali ma meno soddisfatto rispetto al sistema per i servizi dipartimentali. Nell'analisi dei valori di CS va però tenuto in considerazione il fatto che molti atenei erogano i questionari al solo personale strutturato, mediamente più soddisfatto della componente dottorando e assegnista, mentre PoliT0 eroga i questionari a tutte e tre le popolazioni. Il PTAB di PoliT0 risulta invece parecchio più soddisfatto della media degli altri atenei sia per i servizi erogati dalle Direzioni e strutture in staff alla Direzione Generale che per quelli erogati dai Distretti.

3.6.3 Analisi dei commenti liberi alle rilevazioni su studenti e personale

Con l'obiettivo di focalizzare meglio i punti di attenzione che emergono dalle rilevazioni di *customer satisfaction* e di indirizzare ulteriormente le azioni di miglioramento della qualità dei servizi, a partire dal 2025 è stata affiancata, in via sperimentale, **all'analisi quantitativa dei livelli di soddisfazione** (su scala 1-6) una nuova **analisi qualitativa dei "commenti liberi"** anonimi che studenti e personale hanno rilasciato nel corso delle survey dell'anno precedente.

I commenti liberi infatti possono permettere di comprendere meglio le problematiche sottostanti valori di soddisfazione bassa o inferiore alle attese così come evidenziare punti di forza e di apprezzamento da parte degli utenti.

Pertanto nel corso del 2025 sono stati forniti alle Direzioni e Aree in staff alla Direzione Generale, i "set" di commenti liberi rilevati durante le survey inerenti i rispettivi ambiti presidiati: didattica, infrastrutture e logistica, sistemi informativi, approvvigionamenti, personale, ecc.

Il grafico riportato in figura sintetizza, a livello quantitativo, la numerosità dei commenti anonimi ricevuti, suddivisa nei macro-ambiti più significativi e in base al "sentiment": punti di attenzione, neutri, positivi.

Dal grafico emergono con chiarezza gli ambiti sui quali si concentrano maggiormente le critiche e le segnalazioni di problematiche o comunque del percepito da parte di studenti e personale.

L'analisi da parte delle strutture dei commenti liberi ha permesso di identificare azioni di miglioramento specifiche la cui sintesi è stata condivisa con la Direzione Generale al fine di supportarne, per quanto possibile, l'implementazione.

A partire dal ciclo performance 2026, anche sulla base dei feedback positivi emersi dalla prima sperimentazione, l'analisi dei commenti liberi diventa uno degli input per la definizione degli obiettivi delle strutture integrandosi nel processo complessivo di pianificazione-monitoraggio-valutazione.

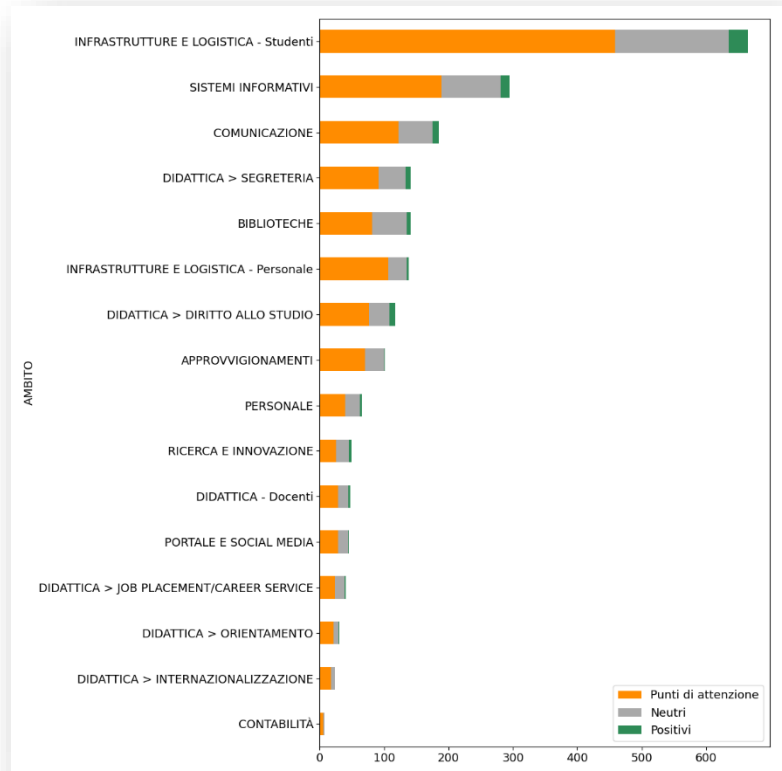


Figura 2 - Distribuzione commenti liberi complessiva per ambito. Analisi e grafica realizzati con il supporto di AI)

3.6.4 Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione, nel Piano degli obiettivi di performance 2025 è stata applicata la logica di definizione di obiettivi di *customer satisfaction* ad ampio spettro sui servizi, e la loro assegnazione in cascata a tutto il personale in valutazione afferente alla stessa unità organizzativa.

Per ciascuna unità organizzativa di I livello (Direzioni, Aree e Servizi in staff alla Direzione Generale) e per ciascun Distretto di Dipartimento, è stato definito con il supporto metodologico della Direzione PEPS che ha presidiato i processi di performance e con la collaborazione del personale responsabile di struttura, un **set di quesiti Good Practice** tra quelli previsti dai questionari di rilevazione. In particolare, nel corso del 2025 è stata attuata una ulteriore rimodulazione dei set di quesiti utilizzati per ciascuna struttura per renderli coerenti con il nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione attivato dal 1/3/2025. I set di quesiti definiti sono stati validati dalla Direzione Generale.

Nei casi di quesiti non sufficientemente rappresentativi degli aspetti da valutare, sono state definite domande aggiuntive specifiche ad integrazione dei questionari erogati tramite la piattaforma di rilevazione LimeSurvey. Questo approccio ha permesso di garantire che ciascuna struttura potesse essere valutata sugli effettivi servizi erogati e messa nelle condizioni di poter incidere sulla propria gestione per poter perseguire i risultati target attesi.

Dagli esiti delle survey erogate nel corso del 2025 sono emersi ancora alcuni limiti e incertezze nei set di quesiti individuati per specifiche strutture che dovranno essere migliorati/corretti nelle prossime rilevazioni 2026.

L'assegnazione in cascata a tutti i valutati di ciascuna struttura di un **obiettivo di miglioramento della qualità percepita dei servizi**, condiviso e unico basato sui risultati di CS degli anni precedenti, ha permesso di consolidare, dopo la prima sperimentazione nel ciclo 2024, una buona pratica e una notevole semplificazione del processo di definizione di questi obiettivi.

L'approccio dell'utilizzo sistemico della *customer satisfaction* per la valutazione, temperato con le esigenze di diversificazione delle valutazioni a seconda dei servizi erogati si sta dimostrando complessivamente efficace anche se va evidenziato come richieda una costante attenzione alla "manutenzione evolutiva" in relazione al mutare degli assetti organizzativi.

Si riporta nella tabella seguente la **valutazione media finale degli obiettivi di CS 2025** per i principali macro-ambiti di servizi con il confronto rispetto agli anni precedenti.

| AMBITO | 2020 | | 2021 | | 2022 | | 2023 | | 2024 | | 2025 | |
|--------------------------------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|
| | Num. OBJ | % ragg. (media) | Num. OBJ | % ragg. (media) | Num. OBJ | % ragg. (media) | Num. OBJ | % ragg. (media) | Num. OBJ | % ragg. (media) | Num. OBJ | % ragg. (media) |
| RICERCA E INNOVAZIONE | 61 | 98% | 64 | 96% | 104 | 98% | 128 | 99% | 158 | 98% | 175 | 95% |
| DIDATTICA | 13 | 98% | 13 | 99% | 13 | 100% | 41 | 100% | 39 | 100% | 45 | 99% |
| INTERNAZIONALIZZAZIONE | 10 | 98% | 10 | 97% | 11 | 100% | 11 | 100% | 12 | 98% | 15 | 99% |
| RISORSE UMANE | 11 | 100% | 11 | 99% | 11 | 99% | 17 | 99% | 15 | 98% | 16 | 100% |
| APPALTI E FORNITURE | 8 | 100% | 8 | 100% | 8 | 98% | 9 | 98% | 9 | 88% | 11 | 98% |
| INFORMATION TECHNOLOGY | 15 | 95% | 23 | 94% | 23 | 100% | 29 | 99% | 29 | 99% | 40 | 99% |
| FACILITY E LOGISTICA, SICUREZZA | 20 | 100% | 24 | 100% | 23 | 95% | 50 | 99% | 48 | 95% | 40 | 100% |
| COMUNICAZIONE | 3 | 95% | 3 | 92% | 4 | 98% | 9 | 100% | 9 | 98% | 11 | 100% |
| CONTABILITÀ | 9 | 100% | 9 | 96% | 11 | 100% | 15 | 98% | 15 | 100% | 18 | 98% |
| BIBLIOTECHE | 6 | 98% | 4 | 99% | 3 | 99% | 5 | 99% | 5 | 98% | 5 | 99% |
| ALTRI SERVIZI | 6 | 95% | 6 | 95% | 7 | 100% | 18 | 97% | 18 | 99% | 47 | 94% |
| Numero obiettivi complessivo: | 162 | | 175 | | 218 | | 332 | | 357 | | 423 | |
| MEDIA COMPLESSIVA: | | 97,9% | | 96,9% | | 98,8% | | 98,8% | | 97,3% | | 98,1% |

L'aumento progressivo del numero di obiettivi in valutazione a partire dal 2023 è conseguenza dell'avvio, a partire da novembre 2022, dell'azione pluriennale di riorganizzazione per fasi dell'assetto dell'Amministrazione (strutture in staff alla DG e Distretti) che ha comportato l'attivazione di numerosi nuovi incarichi organizzativi. Maggiori dettagli sugli aspetti riorganizzativi sono descritti al par. 2.4.14 - *Organizzazione e Capitale umano*.

Dalla tabella di sintesi emerge nel 2025 una valutazione complessiva media nuovamente in crescita (98.1% rispetto a 97.3 del 2024) riconducibile ad un miglioramento significativo di alcuni ambiti ad ampio spettro di servizi (RISORSE UMANE, INFRASTRUTTURE E FACILITY/LOGISTICA, APPALTI E FORNITURE, COMUNICAZIONE) che compensa la riduzione in altri ambiti (RICERCA E INNOVAZIONE, CONTABILITÀ, ALTRI SERVIZI). Si riconfermano invece sostanzialmente stabili ed elevate le valutazioni dei servizi DIDATTICI, BIBLIOTECHE, servizi di INTERNAZIONALIZZAZIONE, servizi IT.

E' importante sottolineare come l'andamento delle valutazioni è riferito ai risultati raggiunti sugli obiettivi rispetto ai target attesi che le strutture hanno definito e non rappresenta quindi in assoluto la soddisfazione degli utenti che viene misurata attraverso le rilevazioni e con le analisi di *customer satisfaction* di cui ai paragrafi precedenti.

Infatti, così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo CS viene calcolato tenendo in considerazione due fattori:

- il rapporto **Tr/Ta** tra il valore di soddisfazione rilevato (**Tr**) ed il valore di soddisfazione atteso (**Ta**) corrispondente al TARGET (peso 70%);
- il rapporto **Tr/Tr-1** tra il valore di soddisfazione rilevato (**Tr**) ed il corrispondente valore di soddisfazione rilevato l'anno precedente (**Tr-1**) (peso 30%).

Il calcolo dei livelli di raggiungimento degli obiettivi 2025 ha utilizzato:

- per gli studenti la rilevazione GP 2025 effettuata nel maggio 2025;
- per il personale la rilevazione GP 2025 effettuata in giugno-luglio 2025.

4 Processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di “costruzione” della Relazione sulla Performance 2025 che come evidenziato in premessa ha assunto la connotazione di Relazione al PIAO, ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire i contenuti ed i risultati per il documento sotto il coordinamento dell’Area STARQ e della Direzione PEPS:

- La Direzione Persone Programmazione e Sviluppo (PEPS)- Servizio Organizzazione e Scuola di Formazione del Personale TAB: ha coordinato e gestito i processi di valutazione degli obiettivi STRATEGICI, PROGETTUALI e COMPORTAMENTALI di tutti i soggetti in valutazione a tutti i livelli supportando le strutture nelle fasi di definizione degli obiettivi, di SAL e di valutazione. Coordina inoltre le attività connesse all’attuazione e erogazione al personale in valutazione dell’incentivazione connessa ai risultati delle valutazioni;
- Area Strategia, Analisi, Reporting e Qualità (STARQ): ha coordinato le attività di redazione della Relazione che, con la progressiva integrazione della performance nel PIAO, ha assunto via via la connotazione di relazione del PIAO stesso con un focus specifico sulla componente performance. Di fatto la struttura della Relazione Performance 2025 riprende fedelmente l’indice del PIAO 2025-2027 e il documento consuntiva a tutto tondo l’azione dell’Amministrazione a partire dall’Action Plan fino agli obiettivi di performance. L’Area ha inoltre coordinato e gestito i processi di definizione e valutazione degli obiettivi ORGANIZZATIVI assegnati alle strutture finalizzati al miglioramento della qualità percepita dei servizi (*customer satisfaction*);
- Direzioni e strutture in staff alla Direzione Generale: hanno contribuito alla predisposizione delle sezioni tematiche relative al capitolo “Principali risultati per ambiti e piani tematici”.

Fasi, soggetti, responsabilità e Sistema Informativo

Le fasi realizzative della relazione sulla performance 2025 hanno seguito lo schema previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2025-2027. La valutazione degli obiettivi PROGETTUALI e COMPORTAMENTALI da parte dei valutatori è stata supportata a livello informatico dal **sistema informativo della performance (SIP)** e accompagnata da momenti di confronto tra valutatori e valutati come previsto dal SMVP.

Per la valutazione degli **obiettivi PROGETTUALI e COMPORTAMENTALI**:

- compilazione online su SIP della proposta di stato di avanzamento lavori (SAL) degli obiettivi PROGETTUALI da parte dei valutati con valutazione finale da parte dei valutatori (DG, responsabili di strutture di I° livello e II livello);

- valutazione degli obiettivi COMPORTAMENTALI in cascata da valutatori a valutati: Rettore → Direttore Generale → Dirigenti e Responsabili di strutture di I livello → resp. di II livello ed EP → resp. di III livello → esperti di dominio;
- confronto e colloquio di feedback tra valutati e valutatori finalizzato sia alla valutazione degli obiettivi comportamentali del ciclo in chiusura che alla definizione dei nuovi obiettivi comportamentali;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione.

Per la valutazione degli **obiettivi organizzativi di EFFICACIA (customer satisfaction)**:

- acquisizione ed elaborazione da parte dell'Area STARQ dei principali indicatori di customer satisfaction a partire dalle survey erogate nel corso del 2025;
- elaborazione dei risultati di customer satisfaction in relazione agli obiettivi CS assegnati al personale con incarichi organizzativi (Good Practice integrato con quesiti specifici PolITO);
- acquisizione ed elaborazione dei valori target rilevati 2025 relativi agli obiettivi e indicatori di performance per gli obiettivi di miglioramento;
- condivisione con la Direzione Generale e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti.

La Relazione ha inoltre tenuto in considerazione le indicazioni del Nucleo di Valutazione per quanto concerne:

- le valutazioni del Rettore relative al Direttore Generale;
- le valutazioni del Direttore Generale relative ai Dirigenti responsabili delle Direzioni.

5 Punti di forza/debolezza, opportunità

Nei paragrafi che seguono vengono riportate le principali caratteristiche che danno valore all'impegno del Politecnico di Torino nella valutazione dell'azione amministrativa ed al contempo vengono chiaramente esplicitati i limiti ancora presenti su cui focalizzare le azioni di miglioramento future. Questi elementi tengono in particolare considerazione le raccomandazioni e i suggerimenti del Nucleo di Valutazione.

5.1 Punti di forza del ciclo della performance

Il Politecnico affronta la misurazione e valutazione della performance con attenzione all'efficacia dei suoi processi, agli aspetti metodologici, alla solidità dell'impianto complessivo, alla reale applicabilità dei processi di rilevazione, misurazione e valutazione pervasivo in tutta l'organizzazione. Obiettivo sempre centrale il mantenimento e l'evoluzione di un sistema efficace per il miglioramento continuo dell'organizzazione e dei servizi forniti ai propri utenti, stakeholder ed al sistema paese, nel quale il ruolo del personale valutatore-valutato è fondamentale. Tra i punti di forza:

- la continua ricerca di un progressivo allineamento e integrazione degli obiettivi operativi dell'organizzazione con gli obiettivi strategici e con le azioni dell'Action Plan, tra gli obiettivi e le dimensioni della trasparenza e della prevenzione della corruzione, tra gli obiettivi e la programmazione finanziaria. Più di recente l'impegno all'integrazione ha coinvolto dimensioni quali la progettazione PNRR, le transizioni definite dal piano strategico PolITOI nTransition, la sostenibilità, la comunicazione, ecc.

- aver anticipato le disposizioni del d.lgs. 74/2017 con l'utilizzo, ormai da diversi anni, di indicatori di *customer satisfaction* per la valutazione di tutte le strutture;
- il consolidato supporto del processo di valutazione con uno Sistema Informativo della Performance (SIP) diffuso e fruibile a tutto il personale coinvolto che agevola e semplifica le fasi di definizione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione degli obiettivi.

5.2 Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione

Dalla Relazione Annuale 2025 del Nucleo di Valutazione, ultima disponibile in ordine di tempo alla data di redazione di questa relazione e relativa al monitoraggio del ciclo della performance 2024, non risultano specifiche raccomandazioni in materia di sistema e performance ed al contempo emerge apprezzamento per l'impianto complessivo e per l'impostazione molto ben strutturata, chiara, snella e leggibile della relazione performance 2024. Tra le raccomandazioni del NuV riferite al **Sistema di assicurazione della qualità a livello di Ateneo**, emerge la presa d'atto favorevole circa l'implementazione del modello di pianificazione strategica con l'esortazione alla sua applicazione e monitoraggio, tutti elementi ai quali il PIAO 2025-2027 e la Relazione Performance 2025 concorrono pienamente.

Pertanto, non si ritiene di dover esplicitare specifiche azioni correttive o di miglioramento a dimostrazione della maturità di un sistema e dei suoi processi ben rodato. Questa sezione viene comunque mantenuta in previsione di possibili nuove raccomandazioni future.

5.3 Ambiti ed elementi di miglioramento

A complemento del quadro di raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione si evidenziano in tabella alcuni ambiti di miglioramento emersi nel corso degli ultimi cicli della performance con prime proposte di azioni correttive/integrative.

| AMBITO / FASE | PUNTI DI ATTENZIONE | PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE |
|--|---|---|
| Obiettivi ORGANIZZATIVI di Customer Satisfaction | Le recenti riorganizzazioni dell'assetto dell'Amministrazione, inclusi i Distretti dipartimentali, hanno fatto emergere la necessità di un ulteriore affinamento dei questionari e relativi quesiti presenti nelle survey erogate agli stakeholder, al fine di valutare in modo più specifico la qualità percepita dei servizi e strutture di I livello | In previsione della prossima erogazione delle survey al personale e agli studenti 2026: <ul style="list-style-type: none"> • procedere all'affinamento dei questionari con le strutture che hanno rilevato criticità nella formulazione dei quesiti e, di conseguenza, nei risultati della valutazione della customer satisfaction • analizzare gli stakeholder di riferimento per le specifiche Direzioni/Aree più in linea per la valutazione di specifici ambiti/strutture |
| Obiettivi ORGANIZZATIVI di Customer Satisfaction | L'analisi dei trend delle valutazioni degli obiettivi organizzativi di customer satisfaction ha evidenziato la necessità di aggiornare il modello lineare di miglioramento alla base della definizione dei target annuali di struttura | Valutare l'aggiornamento del modello di miglioramento nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anche all'interno dell'aggiornamento della performance individuale dell'intero personale |

6 Allegati

ALLEGATO 1 - RISULTATI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SQUADRA DIRIGENZIALE

| TITOLO e DESCRIZIONE OBIETTIVO | PESO |
|--|-------------------|
| <p>#1 PNRR – allineamento delle strategie esecutive Progetto pluriennale. Coordinamento delle azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione o riforme indotte dal PNRR/PNC. Il coordinamento prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione e realizzati in funzione della misurazione dei risultati; - reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti; - eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno. <p>SOGLIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione e realizzati in funzione della misurazione dei risultati. - reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti. <p>TARGET</p> <ul style="list-style-type: none"> - eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno. | <p>30%</p> |
| <p>SAL FINALE Nel corso del 2025 è stato assicurato il coordinamento delle azioni relative alle iniziative e ai programmi di attuazione o riforme indotte dal PNRR/PNC, garantendo il costante allineamento tra indirizzi strategici dell'Ateneo e modalità esecutive adottate dalle Direzioni e dalle strutture coinvolte. È stato mantenuto un monitoraggio periodico e strutturato delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione, finalizzato alla misurazione dei risultati finanziari e procedurali e alla verifica del rispetto delle milestone previste. Tale attività ha consentito una lettura integrata dell'andamento complessivo dei programmi, assicurando il controllo della piena presa in carico delle direttive e la coerenza tra pianificazione strategica e attuazione operativa. Il sistema di reporting agli Organi di Governo ha garantito aggiornamenti regolari sull'avanzamento delle iniziative e dei progetti, fornendo elementi utili per l'assunzione di decisioni strategiche e per l'eventuale attivazione di interventi correttivi. Nel corso dell'anno, il costante evolversi del quadro normativo e regolamentare di riferimento del PNRR – inclusa la proroga ministeriale al 30 aprile 2026 – ha richiesto un continuo riallineamento delle modalità attuative e dei processi interni. È stata pertanto esercitata una attenta attività di rimodulazione e rifocalizzazione delle azioni esecutive, assicurando coerenza tra obiettivi strategici, tempistiche attuative e sostenibilità organizzativa. I risultati conseguiti al 31 dicembre 2025, caratterizzati da un livello di rendicontazione pieno sui programmi finanziati e da un avanzamento significativo delle erogazioni sui Bandi a Cascata, confermano l'efficacia del sistema di coordinamento adottato e la capacità dell'Ateneo di integrare i programmi PNRR/PNC nella propria pianificazione strategica. Nel complesso, l'esperienza maturata nel 2025 conferma che il modello organizzativo adottato con il DDG di costituzione e aggiornamento del Gruppo di Lavoro PNRR/PNC ha pienamente funzionato, assicurando presidio trasversale, coordinamento inter-direzionale, monitoraggio strutturato e capacità di risposta tempestiva alle evoluzioni del contesto. Il modello può pertanto essere considerato una best practice interna nella gestione di programmi complessi, replicabile in altri ambiti di programmazione strategica caratterizzati da elevata articolazione organizzativa, pluralità di soggetti coinvolti e necessità di integrazione tra dimensione strategica e attuativa.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |

| TITOLO e DESCRIZIONE OBIETTIVO | PESO |
|--|-------------------|
| <p>#2 Action Plan – allineamento delle strategie esecutive</p> <p>Progetto pluriennale 2025-2027 con milestone annuali. Coordinamento dell'attuazione dell'Action Plan di Ateneo con particolare riferimento alle azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione con focus sulle tre direttrici del Piano Strategico di Ateneo volte ad affermare il Politecnico quale Ateneo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internazionale; • motore di competitività; • riconosciuto e riconoscibile. <p>e sulle transizioni in atto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • digitale; • ecologica; • socio-culturale. <p>SOGLIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avere attuato l'attività di monitoraggio; - Avere raggiunto il 40% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento. <p>TARGET</p> <p>Avere raggiunto l'80% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento.</p> | <p>30%</p> |

SAL FINALE

Con l'approvazione in gennaio 2025 da parte degli Organi di Governo dell'Action Plan 2025-2027 del piano strategico PoliTOinTransition, si è consolidato un nuovo approccio metodologico, organizzativo e di azione che coniuga l'esigenza di garantire l'attuazione operativa di iniziative e progetti da parte delle strutture dell'Amministrazione con l'indirizzo strategico della governance. L'Action Plan è stato quindi definito individuando 40 Aree di Intervento (ADI) ad ampio spettro che supportano con azioni organiche e coerenti le tre prospettive strategiche: Ateneo Internazionale, Ateneo motore di competitività, Ateneo riconoscibile e riconosciuto.

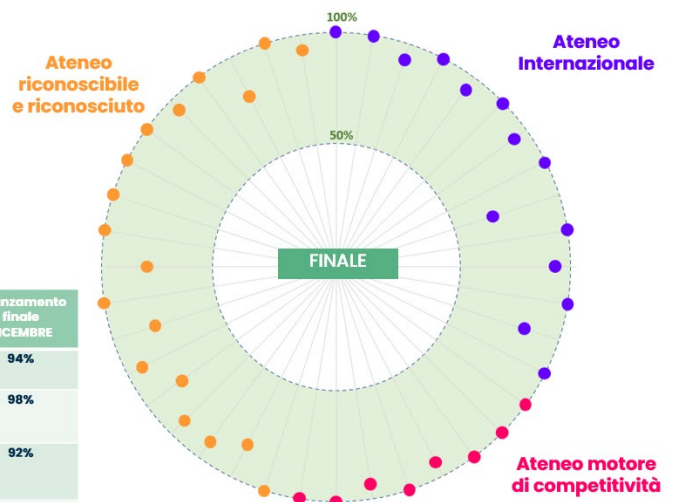
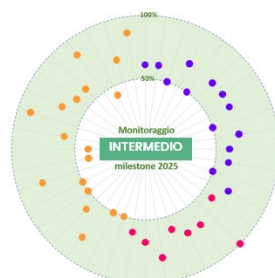
Nel corso del 2025 è stato attuato un attento monitoraggio dell'avanzamento delle milestone previste nelle ADI attraverso un SAL INTERMEDIO in luglio e uno FINALE nel mese di novembre-dicembre che hanno coinvolto le strutture di riferimento (PM) e i/le rispettivi/e vicerettori/vicerettrici di riferimento. Il monitoraggio è stato condotto in accordo con il Modello di pianificazione strategica Ateneo-Dipartimenti: nella seduta del Nucleo di Valutazione del 13/11/2025 è stato presentato il monitoraggio intermedio integrato di PIAO > Action Plan > Performance mentre l'esito complessivo per l'anno 2025 è stato presentato nel Senato Accademico del 20/01/2026 e nel CdA del 27/01/2026 nel corso del processo di approvazione del PIAO e dell'Action Plan 2026-2028.

Dal monitoraggio FINALE è emerso un elevato allineamento dell'avanzamento delle milestone delle ADI rispetto alla pianificazione, con un tasso di completamento complessivo molto elevato pari al 94% e una distribuzione leggermente diversificata tra le tre prospettive strategiche che vede le ADI che supportano "un ateneo motore di competitività" al 98% mentre quelle a supporto di "un ateneo riconoscibile e riconosciuto" al 92%.

I grafici e la tabella che seguono sintetizzano pienamente le due fasi di monitoraggio e la distribuzione dell'avanzamento per le 40 ADI.

Con riferimento alle transizioni digitale, ecologica e socio-culturale delineate dal piano strategico PoliTOinTransition, si evidenzia come le principali ADI che le supportano presentino elevati valori di avanzamento: Sostenibilità (95%), Formazione sui temi delle transizioni ecologica e digitale (100%), Task force su intelligenza Artificiale (100%), Sfera pubblica e promozione dell'impatto sociale dell'Ateneo (100%).

Il monitoraggio 2025 ha inoltre comportato la prima rilevazione dei KPI strategici associati alle ADI dell'Action Plan i cui trend verranno valutati nel corso del triennio 2026-2028 con il valore 2025 utilizzato come baseline di partenza.



| Ambiti | N. Aree di Intervento | Avanzamento intermedio LUGLIO | Avanzamento finale DICEMBRE |
|-------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Ateneo Internazionale | 14 | 61% | 94% |
| Ateneo motore di competitività | 8 | 71% | 98% |
| Ateneo riconoscibile e riconosciuto | 18 | 62% | 92% |
| Totale | 40 | 64% | 94% |

Valutazione: 100 %

| TITOLO e DESCRIZIONE OBIETTIVO | PESO |
|--|-------------------|
| <p>#3 Organizzazione della struttura amministrativa, gestionale e tecnica con focus sul modello di supporto e accompagnamento dell'evoluzione continua dell'Ateneo nel perseguimento degli obiettivi di missione strategica prefissati</p> <p>La costante evoluzione del contesto entro cui si trova l'Ateneo - il nuovo mandato rettorale, l'evoluzione normativa, le sfide collegate al PNRR/PNC, ecc. - richiedono una continua attività di allineamento dei modelli e degli assetti organizzativi al fine di supportare le azioni valorizzando la cultura del processo orientato ai risultati.</p> <p>A valle del primo biennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale e del primo anno completo di funzionamento del nuovo modello organizzativo dei Distretti dipartimentali è necessario considerare l'integrazione del modello nel suo complesso e intervenire con azioni di affinamento al fine di impostare un assetto agile ed efficiente in grado di realizzare le missioni strategiche. Nel processo, la formazione costituirà un tassello fondamentale di accompagnamento allo sviluppo dell'organizzazione e delle persone che la compongono.</p> <p>SOGLIA Adozione delle azioni di integrazione e revisione del modello esistente, in linea con le mutate esigenze organizzative.</p> <p>TARGET Piena implementazione del nuovo modello e azioni formative di accompagnamento.</p> | <p>40%</p> |
| <p>SAL FINALE</p> <p>Nel corso del primo semestre è stato adottato un provvedimento di riorganizzazione della macro e della micro organizzazione delle strutture dell'amministrazione centrale con decorrenza 1° marzo 2025 che ha impattato principalmente sull'ambito dell'internazionalizzazione e della strategia, vedendo la nascita di INCAM e STARQ, con necessarie connesse ricadute su altre strutture e Direzioni. Successivamente si è intervenuti su PROGES sull'ambito della Sicurezza, su STUDI e sono stati adottati provvedimenti relativi alla successione di alcune posizioni vacanti sui distretti. Con decorrenza 16 settembre 2025 è stata adottata la riorganizzazione della direzione RIMIN in seguito all'insediamento a gennaio della nuova dirigenza. Con decorrenza 1° gennaio 2026 si è proceduto alla riorganizzazione dell'ambito della comunicazione e ad alcune attività di manutenzione organizzativa, nonché alla proroga degli incarichi organizzativi in scadenza e confermati.</p> <p>Parallelamente, è stato promosso un approccio trasversale e collaborativo, attraverso l'attivazione e il coordinamento di numerosi gruppi di lavoro interdirezionali e interstrutturali, finalizzati a presidiare processi strategici (trasformazione digitale, bilancio, didattica, infrastrutture, organizzazione dei Distretti, innovazione tecnologica e IA). Tali strumenti hanno consentito di rafforzare il raccordo tra Amministrazione Centrale e strutture decentrate e di accompagnare il cambiamento con modalità partecipative e condivise.</p> <p>Particolare rilievo ha assunto il rafforzamento della formazione quale leva strategica di accompagnamento del cambiamento. La nascita e il consolidamento della Scuola della Formazione del PTAB hanno consentito di strutturare un modello unitario di promozione, gestione e monitoraggio dei percorsi di sviluppo delle competenze, con una chiara focalizzazione sul personale tecnico, sui Distretti e sui ruoli chiave dell'Amministrazione.</p> <p>Nel corso del 2025 è stato assicurato il coordinamento dell'attuazione del Piano della formazione, con attenzione sia alla formazione specialistica per il personale tecnico sia allo sviluppo delle competenze manageriali della dirigenza, in linea con la Direttiva Zangrillo (gennaio 2025). L'offerta formativa è stata ampliata e diversificata, anche attraverso l'attivazione di collaborazioni e partnership (ad esempio attraverso l'offerta di una piattaforma per l'apprendimento delle lingue e accompagnata da strumenti strutturati di monitoraggio e rendicontazione tramite il Portale della Formazione).</p> <p>Sono stati individuati percorsi di team building integrati per coloro che ricoprono ruoli organizzativi che hanno preso il via con l'esperienza del 5 e 6 novembre 2025 che ha coinvolto i primi livelli in una experience nelle Langhe: il progetto, denominato "Ecologia organizzativa", è stato sviluppato come laboratorio di leadership diffusa e decision making condiviso, a supporto del nuovo assetto organizzativo del Politecnico e dei collegamenti orizzontali e verticali tra strutture.</p> <p>Il progetto è pluriennale e proseguirà nel corso del 2026 con percorsi esperienziali dedicati ai secondi e terzi livelli. Nel corso del 2025 i dati della formazione sono cresciuti esponenzialmente: 41.343 ore di formazione fruite complessivamente (+ 63% rispetto al 2024) 9.307 momenti di formazione individuale (+ 65% rispetto al 2024).</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |

ALLEGATO 2 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIREZIONE GENERALE

| TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|---|-------------------|
| <p>#1 Prosecuzione delle attività connesse alla riorganizzazione dell'Amministrazione con focus sul modello di supporto e accompagnamento dell'evoluzione continua dell'Ateneo nel perseguimento degli obiettivi di missione strategica prefissati</p> <p>A valle del primo biennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale e del primo anno completo di funzionamento del nuovo modello organizzativo dei Distretti dipartimentali nonché al fine di supportare la governance nel perseguimento degli obiettivi strategici di missione, è necessario considerare il modello nel suo complesso e intervenire in chiave integrata con azioni di affinamento al fine di impostare un assetto agile ed efficiente Focus sulle funzioni istituzionali di didattica, ricerca, internazionalizzazione; sulle sinergie tra strutture; sui processi integrati di acquisto tra Amministrazione centrale e Distretti; su una nuova configurazione delle funzioni di raccordo, in particolare delle Reti; sulla promozione della formazione quale leva di miglioramento, produzione di valore pubblico e crescita personale-professionale.</p> <p>SOGLIA Adozione delle azioni di integrazione e revisione del modello esistente, in linea con le mutate esigenze organizzative.</p> <p>TARGET Piena implementazione del nuovo modello e avvio delle azioni formative di accompagnamento.</p> | <p>40%</p> |
| <p>SAL FINALE</p> <p>Nel corso del primo semestre è stato adottato un provvedimento di riorganizzazione della macro e della micro organizzazione delle strutture dell'amministrazione centrale con decorrenza 1° marzo 2025 che ha impattato principalmente sull'ambito dell'internazionalizzazione e della strategia, vedendo la nascita di INCAM e STARQ, con necessarie connesse ricadute su altre strutture e Direzioni. Successivamente si è intervenuti su PROGES sull'ambito della Sicurezza, su STUDI e sono stati adottati provvedimenti relativi alla successione di alcune posizioni vacanti sui distretti. Con decorrenza 16 settembre 2025 è stata adottata la riorganizzazione della direzione RIMIN in seguito all'insediamento a gennaio della nuova dirigenza. Con decorrenza 1° gennaio 2026 si è proceduto alla riorganizzazione dell'ambito della comunicazione e ad alcune attività di manutenzione organizzativa, nonché alla proroga degli incarichi organizzativi in scadenza e confermati.</p> <p>Parallelamente, è stato promosso un approccio trasversale e collaborativo, attraverso l'attivazione e il coordinamento di numerosi gruppi di lavoro interdirezionali e interstrutturali, finalizzati a presidiare processi strategici (trasformazione digitale, bilancio, didattica, infrastrutture, organizzazione dei Distretti, innovazione tecnologica e IA). Tali strumenti hanno consentito di rafforzare il raccordo tra Amministrazione Centrale e strutture decentrate e di accompagnare il cambiamento con modalità partecipative e condivise.</p> <p>Particolare rilievo ha assunto il rafforzamento della formazione quale leva strategica di accompagnamento del cambiamento. La nascita e il consolidamento della Scuola della Formazione del PTAB hanno consentito di strutturare un modello unitario di promozione, gestione e monitoraggio dei percorsi di sviluppo delle competenze, con una chiara focalizzazione sul personale tecnico, sui Distretti e sui ruoli chiave dell'Amministrazione.</p> <p>Nel corso del 2025 è stato assicurato il coordinamento dell'attuazione del Piano della formazione, con attenzione sia alla formazione specialistica per il personale tecnico sia allo sviluppo delle competenze manageriali della dirigenza, in linea con la Direttiva Zangrillo (gennaio 2025). L'offerta formativa è stata ampliata e diversificata, anche attraverso l'attivazione di collaborazioni e partnership (ad esempio attraverso l'offerta di una piattaforma per l'apprendimento delle lingue e accompagnata da strumenti strutturati di monitoraggio e rendicontazione tramite il Portale della Formazione.</p> <p>Sono stati individuati percorsi di team building integrati per coloro che ricoprono ruoli organizzativi che hanno preso il via con l'esperienza del 5-6 novembre 2025 che ha coinvolto i primi livelli in una experience nelle Langhe: il progetto, denominato "Ecologia organizzativa", è stato sviluppato come laboratorio di leadership diffusa e decision making condiviso, a supporto del nuovo assetto organizzativo del Politecnico e dei collegamenti orizzontali e verticali tra strutture.</p> <p>Il progetto è pluriennale e proseguirà nel corso del 2026 con percorsi esperienziali dedicati ai secondi e terzi livelli. Nel corso del 2025 i dati della formazione sono cresciuti esponenzialmente: 41.343 ore di formazione fruite complessivamente (+63% rispetto al 2024) 9.307 momenti di formazione individuale (+65% rispetto al 2024).</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |

| TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|---|-------------------|
| <p>#2 Consolidamento delle attività e dei risultati ottenuti attraverso i programmi finanziati dal PNRR/PNC ed individuazione di eventuali azioni correttive</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. controllo della piena presa in carico e attuazione delle direttive da parte delle direzioni e delle strutture coinvolte; 2. monitoraggio dell'avanzamento e sviluppo delle attività connesse al PNRR/PNC e degli interventi definiti strategici; 3. analisi critica degli esiti unitamente a proposte per future implementazioni. <p>SOGLIA e TARGET 1), 2), 3)</p> | <p>20%</p> |
| <p>SAL FINALE</p> <p>I risultati conseguiti al 31 dicembre 2025 evidenziano un quadro complessivamente positivo e coerente con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, confermando l'efficacia del sistema di coordinamento e monitoraggio attivato sui programmi PNRR/PNC.</p> <p>Nel corso dell'anno è stato assicurato il controllo della piena presa in carico e attuazione delle direttive da parte delle Direzioni e delle strutture coinvolte, attraverso un presidio costante dei flussi operativi, delle responsabilità organizzative e delle tempistiche di attuazione.</p> <p>Con riferimento ai 10 Programmi finanziati sul PNRR (al netto dei Bandi a Cascata), a fronte di un budget assegnato pari a 82.701.515 euro, risultano rendicontati 82.539.872 euro, corrispondenti al 100% del budget assegnato. Il totale di utilizzo prospettico del budget a conclusione del programma è stimato in 84.948.717 euro.</p> <p>Lo scostamento tra budget assegnato e proiezione complessiva, pari a 2.247.202 euro, rappresenta un margine tecnico di riallineamento, funzionale anche al recupero e alla compensazione dei residui relativi ai Bandi a Cascata, nell'ambito della gestione complessiva delle risorse.</p> <p>Tali risultati confermano l'efficacia del monitoraggio dell'avanzamento e dello sviluppo delle attività connesse al PNRR/PNC, nonché degli interventi definiti strategici, evidenziando una gestione pienamente allineata agli obiettivi assegnati e una solida capacità di programmazione e utilizzo delle risorse. La proroga ministeriale al 30 aprile 2026 rappresenta in questo quadro uno strumento utile a completare le ultime fasi attuative e a consolidare i risultati conseguiti, senza incidere sulla sostanziale saturazione del budget già raggiunta al termine del 2025.</p> <p>Con specifico riferimento ai Bandi a Cascata, al 16 gennaio 2026 risultano erogati 11.650.020,36 euro a fronte di un contributo concedibile pari a 12.377.767,12 euro, con una quota residua da erogare di 727.746,76 euro, corrispondente a una percentuale di erogazione complessiva del 94%. Anche in questo ambito il livello di avanzamento è particolarmente significativo e coerente con la fase conclusiva delle iniziative.</p> <p>Il coordinamento ha coinvolto una rete articolata di soggetti – tra cui circa 115 affiliati degli Spoke coordinati dal Politecnico e 140 beneficiari dei Bandi a Cascata emanati dal Politecnico di Torino – garantendo reporting periodico agli Organi di Governo e capacità di adeguamento in funzione dell'evoluzione del contesto esterno.</p> <p>L'analisi critica degli esiti conseguiti nel 2025, anche alla luce dei dati finanziari e procedurali sopra richiamati, consente di affermare che i programmi risultano pienamente integrati nella pianificazione strategica dell'Ateneo e che le eventuali azioni correttive necessarie sono state tempestivamente individuate e attuate. Il 2025 segna pertanto il passaggio da una fase di attuazione intensiva a una fase di consolidamento e stabilizzazione dei modelli gestionali, accompagnando in modo ordinato la fase finale di attuazione prevista entro aprile 2026.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |
| TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
| <p>#3 Controllo di gestione e monitoraggio economico finanziario, anche con riferimento all'impatto del PNRR</p> <p>Proseguimento del monitoraggio periodico mensile dell'impatto economico, patrimoniale e finanziario delle contabilizzazioni effettuate nel corso dell'esercizio 2025 anche con riferimento alla realizzazione del PNRR e degli interventi del Master Plan di Ateneo.</p> <p>Potenziamento della pianificazione pluriennale e del controllo di gestione di particolari processi e iniziative, da realizzarsi attraverso azioni di accompagnamento e monitoraggio del Manuale di Controllo di Gestione, e utilizzo agli organi degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria specifici del mondo universitario, determinati nel 2024.</p> <p>SOGLIA e TARGET Periodicità di monitoraggio mensile.</p> | <p>40%</p> |

| TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|--|------|
| <p>SAL FINALE</p> <p>Il 2025 è stato caratterizzato dal proseguimento del monitoraggio periodico mensile dell'impatto economico, patrimoniale e finanziario delle contabilizzazioni effettuate nel corso dell'esercizio, supportato tecnicamente dal sistema di simulazione del forecast annuale, nonché dalle attività di stima e valutazione effettuate coinvolgendo le strutture dell'amministrazione e dei dipartimenti. In particolare, con riferimento al PNRR, è proseguita l'attività di controllo della gestione dei progetti, attraverso la consultazione della reportistica che è stata predisposta nel contempo anche per il Collegio dei Revisori. E' stata affinata la previsione della contribuzione studentesca, che è anche stata sottoposta alla revisione del modello sottostante, mentre per quanto riguarda il monitoraggio degli interventi edilizi contenuti nel Masterplan è maturata la consapevolezza, al fine di poter disporre di un controllo degli stati avanzamento lavori, di avviare nel 2026 un Gruppo di Lavoro che coinvolgerà le tre strutture maggiormente coinvolte nel processo (PROGES, AGACON, PIFIC) in modo da sviluppare un adeguato sistema di controllo di gestione della gestione dei fabbricati in essere o in fase di progettazione/o costruzione.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |

ALLEGATO 3 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIRIGENTI

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|--|------|
| ARIA | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025</p> <p>A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse</p> <p>Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026 • eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte <p>SOGLIA: report delle attività effettuate dal 2022 ambito PNRR/PNC</p> <p>TARGET: eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti</p> <p>SAL FINALE Proseguono attività contrattuali anche indirette conseguenti all'attuazione del PNRR: - in particolare l'attività ha grande impatto sul Servizio Contratti anche in virtù delle attività congiunte con RIMIN relative a monitoraggio delle scadenze. Monitoraggio e analisi su verbali assemblee, comitati, statuto, attività relativa a modifiche aggiornamenti contrattuali e statutari. A titolo esemplificativo, l'impatto maggiore: NODES (2 Assemblee, 4 CdA); HPC ICSC (2 Assemblee); CNMS MOST (1 Assemblea, 1 CdA); AGRITECH (2 Assemblee, Modifica statuto giugno 2025, Modifica statuto settembre 2025 convocata Assemblea), FAIR (1 Assemblea), NEST (3 Assemblee, 3 CdA); Addendum Convenzione Hub-Spoke; RETURN (6 Assemblee); SERICS (4 Assemblee; 1 CdA); 3a 4 Italy; RESTART (Atto modificativo accordo Hub-Spoke-Affiliato, 4 Comitati Indirizzo, 9 CdA, Modifiche Statuto); SPACE IT UP (3 Assemblee, 16 CdA, Modifiche Statuto dicembre 2025); - Coordinamento attività implementative con impatto su protocollo e gestione degli organi di governo; - Azioni legate a RESTART (spoke 4 POLITICO) anche con impatto sul Servizio eventi.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | 20% |
| ARIA | <p>#2 Gestione integrata dei processi di promozione e comunicazione degli eventi di Ateneo</p> <p>Definizione di un nuovo modello di gestione integrata dei processi relativi a comunicazione, promozione ed eventi culturali che contribuisca a supportare efficacemente il processo di consolidamento dell'identità di Ateneo tramite un sistema accessibile e trasparente.</p> <p>In particolare occorre definire un processo condiviso che coinvolga tutti gli attori trasversalmente (ARIA, NUCOMIVA, NUCOMED) e che costituisca un sistema solido per la gestione delle attività culturali e di promozione.</p> <p>La gestione integrata dei processi deve consentire adeguato supporto ai grandi eventi di Ateneo Biennale Tecnologia, Prometeo e Notte dei ricercatori.</p> <p>SOGLIA Revisione e messa in produzione di un nuovo form per la gestione integrata di eventi istituzionali e culturali e per la procedura di concessione spazi. Analisi e proposte di modifica dell'attuale sistema di gestione degli eventi già strutturati e degli elementi di merchandising per una sua evoluzione anche in ottica integrata con il sistema prima descritto. Coordinamento delle attività di supporto a Biennale Tecnologia e Prometeo. Coordinamento delle attività di gestione della Notte dei ricercatori. Almeno 2 eventi relativi al palinsesto Biennale e Prometeo e evento Notte dei ricercatori.</p> <p>TARGET Revisione e messa in produzione di un nuovo form per la gestione integrata di eventi istituzionali e culturali e per la procedura di concessione spazi entro il mese di settembre. Analisi e proposte di modifica dell'attuale sistema di gestione degli eventi già strutturati e degli elementi di merchandising per una sua evoluzione anche in ottica integrata con il sistema prima descritto entro il mese di settembre. Coordinamento delle attività di supporto a Biennale Tecnologia e Prometeo. Coordinamento delle attività di gestione della Notte dei ricercatori.</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|--------------------|---|-------------------|
| | <p>Almeno 5 eventi relativi al palinsesto Biennale e Prometeo e evento Notte dei ricercatori.</p> <p>SAL FINALE</p> <p>1- Realizzati alcuni interventi di semplificazione nell'attuale processo per la gestione integrata di eventi istituzionali e culturali con particolare attenzione alla procedura di concessione spazi. In particolare viene semplificato l'accesso per il personale interno e i passaggi relativi alla restituzione a tutte le Direzioni coinvolte.</p> <p>2 - Avviato processo di revisione degli aspetti legati alla sicurezza degli eventi: in particolare in occasione della Notte dei Ricercatori sono stati analizzati in collaborazione con PROGES e AGACON gli aspetti legati sia a safety che security. È infatti necessario valutare l'impatto del monitoraggio e della corretta gestione di tali aspetti sia con riflesso sull'attuale Regolamento per la concessione spazi temporanei sia sulle procedure di acquisto. Sono in corso ulteriori approfondimenti ma è stato messo a punto un processo efficace tra le 3 strutture che supportano gli eventi di Ateneo.</p> <p>3 - Gli incontri settimanali con Responsabile Comunicazione, Antonella Massia, Responsabile servizio eventi e relativi responsabili di ufficio, Luca Graziani, ed eventi istituzionali e Salvatore Lombardi sono ormai parte di un processo consolidato che consente di essere allineati e proattivi rispetto alle attività legate a eventi/comunicazione di Ateneo. Tale modalità si è consolidata anche con un periodico allineamento dei medesimi attori con i Vicerettori Sacchi e Barbero. La sinergia tra le strutture ha consolidato la potenzialità di affiancare eventi scientifici a performance artistiche in particolare con la realizzazione dell'evento Black out – aspettando Biennale, Newcomers party e Notte dei ricercatori.</p> <p>4 - Notte dei ricercatori: l'evento è particolarmente riuscito: oltre 350 attività tra laboratori, esperimenti, incontri, mostre, talk, presentazioni di prototipi, workshop, spettacoli e giochi per tutte le età. L'edizione 2025 – coordinata da POLITICO - si è articolata lungo sette percorsi tematici: Clima, resilienza e transizione energetica; Salute globale e Benessere sociale; Città sostenibili ed Equità urbana; Risorse Naturali, Biodiversità e Sistemi alimentari; Patrimonio Culturale: Innovazione digitale e sociale; Fabbrica del Futuro; Nuovi Scenari della Ricerca. Innovativo e molto seguito il programma artistico che ha visto una partecipazione oltre la capienza delle sale individuate. Molto partecipati anche gli eventi nelle sedi di: Biella, Savigliano e Mondovì. (https://www.polito.it/ateneo/comunicazione-e-ufficio-stampa/comunicati-stampa/unight-2025-torna-la-notte-europea-delle-ricercatrici-e-dei).</p> <p>Si segnala in particolare l'esito positivo di azioni di coordinamento con le molte Direzioni coinvolte (PROGES/AGACON/PEPS): l'esperienza ha consolidato good practice utili per tutti i grandi eventi di Ateneo.</p> <p>5 - Biennale (e Prometeo tech): Razionalizzazione in proficua collaborazione con AGACON delle procedure di acquisto per le forniture e i servizi necessari all'organizzazione di Biennale 2026. Particolarmente efficace è stata l'attività di analisi delle attività pregresse in ottica di semplificazione e di snellimento delle attività in capo al servizio eventi. Attività di definizione del Programma di biennale 2026, con il coinvolgimento di tutte le strutture dell'Ateneo. Coordinamento delle attività artistiche (in collaborazione anche con Fondazione Sandretto). Coordinamento e consolidamento delle azioni di fundraising e delle attività relative alle numerose location coinvolte nella manifestazione. Realizzazione di tutte le azioni relative all'ingaggio dei protagonisti sia dei talk che delle performance artistiche di Biennale. Coordinamento attività di Prometeo tech. Realizzazione nell'ambito delle attività di Prometeo tech del primo spettacolo teatrale coprodotto da POLITICO: Atomica.</p> <p>6- Sviluppo progetto sport: coordinamento e sviluppo di numerosi eventi di lancio e disseminazione del Progetto Sporty campus. In particolare le attività svolte durante la settimana di ATP Finals (https://www.polito.it/ateneo/comunicazione-e-ufficio-stampa/appuntamenti/news?idn=27321) che hanno comportato definizione e realizzazione di eventi ricreativi anche tramite l'ospitalità al torneo internazionale di pickleball. Supporto alla definizione del Progetto Healthy campus in collaborazione con Roma Foro Italico e Università di Pollenzo.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| <p>ARIA</p> | <p>#3 Valorizzazione delle biblioteche di Ateneo</p> <p>Il miglioramento di servizi culturali e a supporto delle missioni istituzionali - didattica, ricerca e public engagement - quali quelli delle biblioteche.</p> <p>Ateliers di introduzione alle biblioteche, con contenuti specifici per diverse categorie di studenti (bachelor / master, ita-en): webinar, incontri in biblioteca, tutorials. Aggiornamento delle informazioni sulle biblioteche in modalità user-friendly: guide allo studio e guide alla consultazione. Analisi preliminare al potenziamento e alla definizione delle informazioni relative ai servizi di biblioteca: loro sistematizzazione con un format efficace per tutta la comunità dei fruitori (pagine sito web/video in pillole...etc.). In particolare attività di divulgazione dei servizi di biblioteca per gli studenti.</p> <p>Analisi fattibilità e definizione milestone per l'attivazione di un servizio di gestione remoto di parte del patrimonio librario: elaborazione di scenari tecnici e di tempi e costi, elaborazione di criteri e scenari culturali per una rigerarchizzazione delle collezioni cartacee, conseguenze operative: riorganizzazione delle collezioni; adattamento dell'attività di consultazione alle nuove esigenze; potenziamento dei servizi di digitalizzazione (piano ad hoc per la digitalizzazione).</p> | <p>40%</p> |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|--|------|
| | <p>SOGLIA Definizione di almeno un nuovo format culturale che valorizzi il ruolo delle biblioteche. Aggiornamento di un contenuto di presentazione dei servizi di biblioteca. Avvio attività di analisi per la gestione di un servizio di gestione remoto di parte del patrimonio librario.</p> <p>TARGET Definizione e messa in produzione di un nuovo format culturale che valorizzi il ruolo delle biblioteche. Aggiornamento dei contenuti di presentazione dei servizi di biblioteca. Avvio attività di analisi per la gestione di un servizio di gestione remoto di parte del patrimonio librario e presentazione possibili scenari e cronoprogramma di attività.</p> <p>SAL FINALE Format culturali; definiti i nuovi format; revisione di contenuti e modalità di erogazione di "5libri" e "liberi libri". Definito nuovo ciclo di attività di disseminazione della ricerca con la presenza di un divulgatore scientifico. Per tale nuovo format è avviata la progettazione di podcast in collaborazione con NUMED. Definito altresì il nuovo ciclo di incontri relativi al pubblico dominio: " 70" 2- spazi di biblioteca: conclusione delle attività di analisi per la gestione di un servizio di gestione remoto di parte del patrimonio librario. In particolare è stata condotta analisi del patrimonio di Ateneo che potrà essere collocato in sede decentrata. Attività condotte sia sul patrimonio archivistico che librario. In merito al patrimonio archivistico è stata predisposta misurazione e studio delle esigenze di consultazione anche degli archivi di deposito dell'ateneo. Anche per quanto riguarda il patrimonio librario l'analisi è stata condotta tenendo conto delle necessità di mobilitazione/consultazione del patrimonio. Per quanto riguarda i depositi dipartimentali le attività hanno coinvolto la Biblioteca Boella e il DIGEP con particolare riferimento alle attività di scarto e delocalizzazione. Individuato modalità di acquisizione del servizio per la delocalizzazione del patrimonio di utilizzo meno frequente che verrà avviato nel 2026.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| ISIAD | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025 A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse. Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026 • eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte <p>SOGLIA: report delle attività effettuate dal 2022 ambito PNRR/PNC</p> <p>TARGET: eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti</p> <p>SAL FINALE La Direzione ISIAD dal 2022 al 2025 ha partecipato a tre progetti PNRR - PA Digitale. Progetto 1.4.4: Integrazione dell'autenticazione CIE/CNS negli applicativi di Ateneo; Progetto 1.4.3: Sviluppo di funzionalità di notifica nell'app IO in raccordo con eventi dei sistemi informativi di Ateneo; Avviso 2.3.2: Sviluppo di connettori tra i sistemi informativi di ateneo e la Piattaforma Digitale Nazionale Dati – PDND; Tutti e tre i progetti sono stati completati nei tempi previsti e per uno di essi siamo stati selezionati per un controllo a campione superato con successo.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | 20% |
| ISIAD | <p>#2 Coordinamento progetti IT dell'Action Plan per l'Area di Intervento "Task force su Intelligenza Artificiale" specifica della Direzione ISIAD Coordinamento e facilitazione dei seguenti progetti "flagship": - Student Virtual Assistant (in collaborazione con STUDI); - Administration Virtual Assistant (Amministrazione Centrale).</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| | <p>SOGLIA - Monitoraggio delle attività con avanzamenti periodici; - Completamento delle fasi di analisi e definizione; - Avvio delle fasi di implementazione/ acquisto per tutti i progetti.</p> <p>TARGET Completamento per almeno 80% delle attività previste dalla pianificazione per il 2025 per tutti i progetti.</p> <p>SAL FINALE Progetto Student Virtual Assistant: con il supporto di una piattaforma specifica per lo sviluppo di chatBot è stato configurato e addestrato con il supporto di specialisti STUDI l'Assistente virtuale per gli studenti. Il sistema è in fase di test, come previsto dal Piano 2025. Administration Virtual Assistant: in raccordo con il GDL del DG per l'introduzione dell'IA, dopo le fasi di studio e la survey al PTA, sono state acquisite e distribuite 250 licenze di chatGPT, come previsto dalla pianificazione. Inoltre, utilizzando la piattaforma chatBot di cui sopra è stato configurato e addestrato sui materiali di supporto del Service Desk, l'assistente IA "NOVA" per facilitare l'accesso ai servizi di supporto IT. Il chatBot è stato integrato nel nuovo sito it.polito.it.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| ISIAD | <p>#3 Coordinamento progetti IT dell'Action Plan su altre Aree di Intervento (ADI) Coordinamento e facilitazione dei seguenti progetti "flagship": - Comunicazione e Educazione alla Transizione Digitale (ADI Comunicazione Interna); - Institutional Relationship Management CRM e gestione Contratti e Convenzioni GECO (ADI "Supporto alla progettualità nella ricerca"); -Green Datacenter e Computing@Polito 2.0 (ADI "Infrastrutture di ricerca").</p> <p>SOGLIA - Monitoraggio delle attività con avanzamenti periodici; - Completamento delle fasi di analisi e definizione; -Avvio delle fasi di implementazione/ acquisto per tutti i progetti.</p> <p>TARGET Completamento per almeno 80% delle attività previste dalla pianificazione per il 2025 per tutti i progetti.</p> <p>SAL FINALE - Comunicazione e Educazione alla Transizione Digitale: Il progetto Comunicare IT ha prodotto il nuovo sito It.polito.it rilasciato in produzione a ottobre e integrato con sistemi di IA. Inoltre sono state avviate azioni di impulso alla formazione del personale docente e non docente sui temi AI e Cybersecurity. - Institutional Relationship Management CRM e gestione Contratti e Convenzioni GECO: Il Sistema CRM è stato avviato in produzione con accesso ristretto agli specialisti RIMIN per la verifica dei dati e la configurazione dei servizi. Il Sistema di Gestione COnttratti commerciali GeCO è definitivamente in produzione, con attività in corso di definizione per reportistica e manutenzione evolutiva. Progetto Green DataCenter: sono stati completati i previsti adeguamenti del Datacenter V Nodo (GESD), della ridondanza del network e business continuity per i servizi applicativi della Didattica. Sul fronte dell'innovazione con il progetto CampusNet4Future per i nuovi paradigmi di connettività è stata completata la fase di studio e avviata la sperimentazione presso un dipartimento pilota. Sul fronte Computing@Polito 2.0 sono state completate tutte le attività previste nella pianificazione: Attivazione, consolidamento ed evoluzione servizi e sistemi di computing per la ricerca su nuove attrezzature; Miglioramento organizzazione attività sul personale disponibile con l'inserimento di nuove professionalità; Studio di possibili modelli di "timecard" per la rendicontazione servizi di calcolo, in collaborazione con SAIL.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| PEPS | <p>#1 Prosecuzione delle attività connesse alla riorganizzazione dell'Amministrazione con focus sul modello di supporto e accompagnamento dell'evoluzione continua dell'Ateneo attraverso la formazione</p> <p>A valle del primo biennio di funzionamento del nuovo modello organizzativo della Amministrazione Centrale e del primo anno completo di funzionamento del nuovo modello organizzativo dei Distretti dipartimentali, nonché al fine di supportare la governance nel perseguimento degli obiettivi strategici di missione, è necessario considerare il modello nel suo complesso e intervenire in chiave integrata. Con la revisione organizzativa in vigore dal 1° luglio 2024 è nata la Scuola della Formazione del PTAB quale centro di promozione, gestione, organizzazione, valutazione dei processi di crescita professionale attraverso la formazione del PTAB.</p> <p>La promozione della formazione quale leva di miglioramento, produzione di valore pubblico e crescita personale-professionale è tra i focus della rinnovata Direzione PEPS che avrà l'obiettivo di incrementare l'offerta formativa anche attraverso nuove e proficue collaborazioni (es. con SNA e/o altri fornitori pubblici e privati) ed un'attenzione maggiore rivolta alla formazione del personale TECNICO.</p> <p>SOGLIA Coordinamento dell'attuazione del Piano della formazione per ciò che concerne l'anno 2025 con un focus sull'avvio ed il monitoraggio della formazione specifica - Per i tecnici – dei distretti, centri interdipartimentali, ISIAD, PROGES, ecc.; - Per i dirigenti (rif. Direttiva Zangrillo gennaio 2025).</p> <p>TARGET Stipula di accordi, partnership e sviluppo di sinergie che permettano di ampliare l'offerta di formazione: es. con SNA, Formez PA, scuole di lingue, ecc. Monitoraggio periodico e rendicontazione dell'attuazione dei programmi formativi (tramite il Portale della Formazione).</p> | 40% |
| | <p>SAL FINALE</p> <p>L'obiettivo progettuale è stato perseguito attraverso un'azione complessiva, sistemica e integrata, volta a consolidare e accompagnare l'evoluzione del modello organizzativo dell'Ateneo, a valle del primo biennio di funzionamento della nuova Amministrazione Centrale e del primo anno di piena operatività dei Distretti dipartimentali.</p> <p>Sul piano organizzativo, l'attività si è concretizzata nel coordinamento e nella supervisione di un insieme articolato di interventi di riorganizzazione della macro e microstruttura, finalizzati ad allineare l'assetto amministrativo alle priorità strategiche della governance. In tale contesto si collocano, in particolare, i provvedimenti adottati nel corso del 2025 relativi all'ambito dell'internazionalizzazione, della strategia, della sicurezza, della comunicazione e alla riorganizzazione di singole Direzioni, nonché le attività di manutenzione organizzativa e di gestione delle posizioni e degli incarichi nei Distretti. Tali interventi sono stati accompagnati, come di prassi, dalle operazioni di pesatura delle posizioni, dall'allineamento dei sistemi informativi e dall'aggiornamento degli applicativi e dei canali web, garantendo continuità operativa e coerenza complessiva del modello.</p> <p>Parallelamente, è stato promosso un approccio trasversale e collaborativo, attraverso l'attivazione e il coordinamento di numerosi gruppi di lavoro interdirezionali e interstrutturali, finalizzati a presidiare processi strategici (trasformazione digitale, bilancio, didattica, infrastrutture, organizzazione dei Distretti, innovazione tecnologica e IA). Tali strumenti hanno consentito di rafforzare il raccordo tra Amministrazione Centrale e strutture decentrate e di accompagnare il cambiamento con modalità partecipative e condivise.</p> <p>In coerenza con la revisione organizzativa entrata in vigore dal 1° luglio 2024, particolare rilievo ha assunto il rafforzamento della formazione quale leva strategica di accompagnamento del cambiamento. La nascita e il consolidamento della Scuola della Formazione del PTAB hanno consentito di strutturare un modello unitario di promozione, gestione e monitoraggio dei percorsi di sviluppo delle competenze, con una chiara focalizzazione sul personale tecnico, sui Distretti e sui ruoli chiave dell'Amministrazione.</p> <p>Nel corso del 2025 è stato assicurato il coordinamento dell'attuazione del Piano della formazione, con attenzione sia alla formazione specialistica per il personale tecnico sia allo sviluppo delle competenze manageriali della dirigenza, in linea con la Direttiva Zangrillo (gennaio 2025). L'offerta formativa è stata ampliata e diversificata, anche attraverso l'attivazione di collaborazioni e partnership (COINFO, piattaforma Syllabus, SNA, fornitori specializzati), e accompagnata da strumenti strutturati di monitoraggio e rendicontazione tramite il Portale della Formazione.</p> <p>Di particolare rilievo, sul piano direzionale, è stata la scelta di integrare i percorsi formativi con iniziative di sviluppo organizzativo e culturale, quali i percorsi di team experience per i ruoli organizzativi e i progetti orientati al rafforzamento delle competenze trasversali, relazionali e interculturali, in un'ottica pluriennale.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| PEPS | <p>#2 Azioni volte alla valorizzazione del personale</p> <p>Tra le aree di intervento delineate dalla programmazione strategica di Ateneo vi è la valorizzazione del personale della comunità politecnica.</p> <p>La rinnovata Direzione PEPS punta a partire dal 2025 sul perseguimento di obiettivi volti alla valorizzazione delle persone e all'offerta di azioni di welfare attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - una programmazione pluriennale per il personale tecnico e amministrativo articolata in modo tale da garantire la continuità e la crescita professionale di tutto il personale tecnico-amministrativo, con un focus particolare sulle progressioni all'interno delle aree e fra le aree; - una programmazione triennale del welfare integrativo principalmente focalizzata sul potenziamento dei benefici legati al borsellino elettronico, fondo sussidi e polizza sanitaria; - un'analisi volta a rivedere e ottimizzare le attuali modalità di selezione per RTD, per adeguarle alla nuova figura di ricercatore e per garantire procedure concorsuali efficienti, che rispondano alle esigenze accademiche e alle best practices in materia, e che tengano conto dell'esigenza di semplificazione delle procedure e di adozione di soluzioni tecnologiche per rendere le procedure di selezione più snelle ed efficienti; - il monitoraggio della composizione di genere nel reclutamento del personale docente e ricercatore in relazione alle azioni coordinate definite dagli organi di governo dell'ateneo e dai dipartimenti. <p>SOGLIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - analisi e aggiornamento dei regolamenti: <ul style="list-style-type: none"> · sullo smart working (analisi dell'impatto delle modifiche da apportare alle procedure informatiche; · implementazione delle nuove procedure; emanazione del Regolamento; · primo monitoraggio della attuazione delle nuove modalità; · sui sussidi; · sul reclutamento degli RTT; - definizione con la delegazione sindacale di un nuovo accordo triennale 2025-2027 sul welfare integrativo per PTAB; - attuazione programma progressioni all'interno delle aree e fra le aree. <p>TARGET</p> <ul style="list-style-type: none"> -Azioni volte a potenziare il Programma di Welfare integrativo; - Monitoraggio della composizione di genere a supporto delle decisioni finalizzate alla riduzione della segregazione di genere nel personale docente e ricercatore universitario. | 40% |
| | <p>SAL FINALE</p> <p>Nel periodo di riferimento l'obiettivo progettuale è stato perseguito attraverso un'azione organica e integrata finalizzata alla valorizzazione del personale della comunità politecnica, in coerenza con la programmazione strategica di Ateneo e con le linee di intervento della Direzione PEPS. Le attività hanno interessato in modo coordinato la programmazione del personale, le politiche di welfare integrativo, la revisione normativa e la digitalizzazione dei processi di reclutamento e gestione del personale.</p> <p>Con riferimento al personale tecnico-amministrativo, è stato assicurato il coordinamento delle attività di analisi e strutturazione del processo di definizione del fabbisogno, propedeutiche allo sviluppo del modulo dedicato all'interno del sistema Digital HR, quale strumento a supporto di una programmazione pluriennale coerente e continuativa. Parallelamente, sono state realizzate le procedure di Progressione Economica all'interno delle Aree (PEA), previo tavolo sindacale che ha condotto alla sottoscrizione del Contratto Collettivo Integrativo. È stata inoltre completata una nuova tornata di Progressioni Economiche tra le Aree (PEV), contribuendo al rafforzamento dei percorsi di crescita professionale del personale.</p> <p>Sul versante del welfare integrativo, è stato coordinato il percorso di definizione e sottoscrizione dell'Accordo triennale 2025–2027 con le Organizzazioni sindacali e la RSU, accompagnato dalla predisposizione della relazione tecnico-finanziaria e dall'approvazione da parte degli organi competenti. Nell'ambito del potenziamento degli strumenti di welfare, sono state avviate azioni di revisione dei modelli di servizio, tra cui l'analisi di un nuovo modello di baby-sitting in collaborazione con l'Area STUDI e il CUG, nonché la predisposizione del nuovo Capitolato Speciale d'Oneri per la gestione del borsellino elettronico. È stato inoltre adottato il nuovo Regolamento per i sussidi, orientato alla semplificazione procedurale e all'equità nell'accesso ai benefici.</p> <p>Per quanto concerne il reclutamento del personale docente e ricercatore, è stata realizzata l'azione di aggiornamento normativo e di digitalizzazione dei processi, con particolare riferimento alla validazione dei dati di programmazione 2021–2025 e al rilascio a regime dell'applicativo Digital HR per la gestione delle risorse assunzionali e delle delibere dipartimentali. Sono stati realizzati cruscotti di monitoraggio a supporto degli organi di governo e dei Dipartimenti e avviata la fase di sperimentazione presso strutture pilota. In parallelo, sono stati aggiornati e adottati i regolamenti in materia di reclutamento (RTD, RTT, Contratti di Ricerca), garantendo il raccordo tra innovazione normativa e implementazione dei processi digitali.</p> | |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| | <p>Con riferimento al personale PTA, è proseguita la digitalizzazione delle procedure concorsuali e di assunzione, con il rilascio degli applicativi per la gestione dei titoli, dei verbali e del lavoro autonomo, e con l'avvio delle attività di sviluppo dei moduli relativi alla produzione dei contratti.</p> <p>Infine, è stato promosso il monitoraggio della composizione di genere nei processi di reclutamento, attraverso l'integrazione strutturata del dato "genere" nei cruscotti di analisi e la pubblicazione di strumenti di consultazione a supporto della trasparenza e delle decisioni strategiche, in collaborazione con l'Area STARQ.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| PEPS | <p>#3 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025</p> <p>A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse.</p> <p>Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026; - eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte. <p>SOGLIA Report delle attività effettuate dal 2022 ambito PNRR/PNC.</p> <p>TARGET Eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti.</p> | 20% |
| | <p>SAL FINALE</p> <p>Nell'ambito dell'attuazione delle misure PNRR/PNC, la Direzione PEPS ha realizzato le seguenti attività di reclutamento del personale finanziato attraverso questi programmi che si è rivelata strategica per garantire il rispetto delle tempistiche e degli obiettivi fissati a livello nazionale, consentendo l'avvio e il regolare svolgimento dei progetti. Nell'ambito dell'azione di monitoraggio si evidenzia che l'azione della Direzione si è concentrata sulla predisposizione di procedure coerenti con i requisiti specifici previsti dai bandi PNRR, spesso caratterizzati da tempistiche molto stringenti, criteri di ammissibilità precisi e vincoli formali nella gestione delle risorse umane. In particolare, nel periodo 2022–2025, sono stati attivati numerosi interventi di reclutamento e gestione contrattuale, suddivisi per qualifica, nel quadro delle progettualità finanziate da PNRR, PNC, PRIN e altri fondi. Di seguito si riporta una sintesi delle principali azioni intraprese:</p> <p>RTD/A</p> <ul style="list-style-type: none"> • PNRR: Dal 2022 al 2025 sono stati complessivamente selezionati 98 RTD/A, con 100 posti banditi. Sono stati stipulati 98 contratti e realizzati 3 rinnovi. Il picco delle assunzioni si registra nel 2023, con 73 contratti stipulati su 25 posti. • PNRR + altri fondi: Sono stati banditi 12 posti, da cui sono derivati 12 contratti (11 dei quali già stipulati), con 5 rinnovi complessivi. Le selezioni si sono concentrate tra il 2023 e il 2024. • SPACE IT UP: Tra il 2024 e il 2025 sono stati selezionati e assunti 4 RTD/A, con 2 rinnovi complessivi. • SOE – Chiamata diretta: Dal 2022 al 2025 sono stati selezionati 17 RTD/A, di cui 16 hanno firmato il contratto. Non sono stati effettuati rinnovi. L'attività è stata concentrata in due momenti: 7 chiamate dirette nel 2022 e 10 nel 2025. • PNC MUR: Sono stati attivati 3 selezioni (tra il 2023 e il 2025), per un totale di 6 posti e 5 contratti, con un solo rinnovo. <p>PTA a Tempo Determinato</p> <p>Nel quadriennio sono state effettuate 16 selezioni per personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, con 33 posti banditi e 48 contratti stipulati. Si contano 5 rinnovi complessivi. Le attività si sono distribuite in modo progressivo lungo i quattro anni, con un aumento nel 2023.</p> <p>Assegnisti di Ricerca (AR)</p> <ul style="list-style-type: none"> • PNRR: L'attività è stata molto intensa, con 215 selezioni complessive, 236 posti banditi, 220 contratti firmati e 17 rinnovi. Il picco si è registrato nel 2024. • PRIN/PNRR: Tra il 2023 e il 2024 sono stati banditi 129 posti, tutti coperti con contratti stipulati, senza necessità di rinnovi. <p>Lavoro autonomo</p> <ul style="list-style-type: none"> • PNRR: Le prime attivazioni significative si sono avute nel 2024, con 80 contratti stipulati e ulteriori 33 tra il 2025 e il 2023. In totale sono stati stipulati 113 contratti, senza rinnovi. • PRIN/PNRR: Dal 2024 al 2025 sono stati firmati 8 contratti di lavoro autonomo, su 9 posti banditi. | |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| | <p>Totale attività (2022–2025) Nel quadriennio, le attività complessive di reclutamento e contrattualizzazione hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 514 selezioni complessive • 561 posti banditi • 652 contratti stipulati • 33 rinnovi effettuati <p>Questi dati evidenziano un impegno costante e crescente nella gestione delle risorse umane legate ai programmi PNRR e PNC, con particolare attenzione alle diverse tipologie di personale coinvolto (RTD/A, AR, PTA, collaborazioni autonome), garantendo sia il supporto ai progetti in corso sia la compliance con le tempistiche e le finalità previste.</p> <p>Ogni procedura di reclutamento ha previsto la compilazione e gestione delle relative check list documentali, strumento fondamentale per assicurare la conformità amministrativa delle assunzioni e la tracciabilità delle informazioni richieste dai sistemi di rendicontazione PNRR. Tali check list sono state aggiornate in base alle evoluzioni normative intervenute nel periodo, con l'obiettivo di supportare i referenti delle strutture nella raccolta e validazione della documentazione (titoli di studio, autocertificazioni, dichiarazioni, verifiche ex art. 46 e 47 D.P.R. 445/2000, atti di nomina).</p> <p>L'esperienza maturata nella gestione del reclutamento PNRR ha inoltre portato alla formalizzazione di procedure standardizzate, oggi impiegate anche per altri progetti di ricerca complessi, rafforzando il patrimonio organizzativo dell'Ateneo. Il lavoro svolto ha contribuito non solo al raggiungimento degli obiettivi operativi, ma anche alla costruzione di un modello efficace di collaborazione interstrutturale. Infine, coerentemente con quanto previsto dalla programmazione strategica e dai documenti di governance, la Direzione ha fornito un contributo qualificato alla predisposizione dei dati per la rendicontazione nazionale, supportando la compilazione delle sezioni relative al personale nei sistemi ministeriali e assicurando la piena trasparenza nella gestione delle risorse umane connesse al PNRR.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| PIFIC | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025</p> <p>Controllo di gestione e monitoraggio economico finanziario dell'impatto in bilancio dei finanziamenti ottenuti dalla partecipazione ai programmi PNRR/PNC con particolare attenzione agli effetti sull'equilibrio economico finanziario e su eventuali prospettive di investimento attraverso le nuove risorse generate.</p> <p>SOGLIA report direzionale sull'impatto in bilancio.</p> <p>TARGET proposte tecniche di gestione delle risorse in ottica di ottimizzazione degli investimenti.</p> <hr/> <p>SAL FINALE La Direzione PIFIC, nel secondo semestre del 2025, ha proseguito le attività di presidio e monitoraggio degli aspetti economico-finanziari del PNRR, in stretta sinergia con le strutture che gestiscono i progetti del PNRR. Inoltre ha proseguito l'attività di collaborazione e di presentazione della reportistica al Collegio dei Revisori, predisposta sulla base delle richieste del Collegio stesso. Sia in fase di chiusura del bilancio 2024 (primavera 2025), sia nel corso dell'ultimo periodo dell'anno, ha monitorato in particolare l'accantonamento delle risorse pari al 20% della cosiddetta "massa critica", utile al Consiglio di Amministrazione per il cofinanziamento di iniziative di investimento di particolare importanza per l'Ateneo, quali quelle connesse al bando Regione Piemonte "Infra+".</p> <p>Valutazione: 100%</p> | 30% |
| PIFIC | <p>#2 Supporto metodologico e tecnico alla razionalizzazione e semplificazione dei meccanismi alla base della contribuzione studentesca e completamento dell'integrazione tra il sistema informativo SID e UGOV</p> <p>Supporto per gli aspetti di competenza alle attività dei due GdL finalizzati rispettivamente il primo alla razionalizzazione e semplificazione dei meccanismi alla base della contribuzione studentesca e il secondo all'integrazione in tempo reale dei dati dei proventi della contribuzione studentesca e della posizione creditoria per singolo studente, presenti nel sistema SID e nel sistema UGOV.</p> <p>SOGLIA Definizione nuove fasce contribuzione studentesca e applicazione nuovo Regolamento Tasse.</p> | 30% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|--|------|
| | <p>TARGET Definizione nuove fasce contribuzione studentesca e applicazione nuovo Regolamento Tasse + integrazione completa tra SID e UGOV per il tramite del modulo Allocazione Tasse Cineca.</p> <p>SAL FINALE Con riferimento all'obiettivo, si può considerare conclusa l'attività di supporto metodologico e tecnico alla razionalizzazione e semplificazione dei meccanismi alla base della contribuzione studentesca, realizzato attraverso la mia partecipazione al Gruppo di Lavoro finalizzato alla revisione del modello di determinazione delle fasce della contribuzione studentesca. Per quanto riguarda invece la parte di obiettivo relativa al completamento dell'integrazione tra il sistema informativo SID e UGOV, purtroppo non risulta completato, per motivi di natura tecnica ascrivibili sia al sistema informativo interno SID di gestione della contribuzione studentesca, che alle regole del modulo "Allocazione Tasse" gestito dal Cineca. Auspico che entro l'autunno del 2026 questa integrazione veda finalmente la luce. Nel contempo, però, grazie alle analisi effettuate da PIFIC e dalla collega STUDI che si occupa di questi aspetti, propedeutiche all'integrazione dei due sistemi, il 2025 sarà il primo anno da quando l'Ateneo ha adottato il sistema di contabilità economica-patrimoniale, che avrà una rappresentazione della contribuzione studentesca per competenza economica e non più per cassa.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |
| PIFIC | <p>#3 Potenziamento dei meccanismi di controllo di gestione finalizzato anche ad una maggiore capacità di pianificazione triennale Potenziamento dei report e dei cruscotti economico-patrimoniali e finanziari, anche di contabilità analitica, arricchiti con gli indicatori di bilancio sperimentali determinati nel corso del 2024, in modo da supportare sempre meglio la governance nelle scelte di pianificazione triennale di vari ambiti considerati strategici e nelle analisi di sostenibilità complessiva pluriennale del bilancio dell'Ateneo.</p> <p>SOGLIA Definizione di due ambiti del bilancio sul quale sviluppare modelli e scenari di programmazione triennale</p> <p>TARGET Definizione di quattro ambiti del bilancio sul quale sviluppare modelli e scenari di programmazione triennale.</p> <p>SAL FINALE Il 2025 è stato caratterizzato dall'affinamento con il Cineca del sistema di simulazione del forecast annuale, che è stato sviluppato di fatto rispondendo alle nostre richieste di sviluppo. La responsabile del Servizio Controllo di Gestione ha predisposto un documento contenente le linee guida per la predisposizione della stima di chiusura, che confluiranno nel Manuale di Controllo di Gestione. Come già riportato nel SAL intermedio, sono state affinate le stime connesse ai proventi per ricerca competitiva e per ricerca commissionata, ma, al fine di migliorare la pianificazione pluriennale e non solo annuale, sarà necessario coinvolgere a partire dal 2026 anche le strutture dipartimentali. Grazie al lavoro effettuato con STUDI relativamente alla revisione del modello di contribuzione studentesca, è aumentata la consapevolezza dei dati sottostanti alla previsione di questa voce in bilancio, che rimane a cura STUDI, ma per la quale PIFIC ha un grado di coinvolgimento maggiore. Sicuramente il valore di budget annuale si può considerare più accurato rispetto a quello triennale, che rimane fortemente condizionato dalle effettive coorti di studenti collocate nelle fasce ISEE, rispetto a quelle ipotizzate. Si ravvisa in generale una difficoltà ad effettuare una programmazione triennale, in particolare con riferimento al FFO e alle retribuzioni del personale, per le quali, come già sottolineato nel SAL intermedio, si ritiene opportuno un più forte coinvolgimento di PIFIC. Nell'autunno del 2025 si sono potenziati e rese più proficui i confronti con PROGES in merito alla fase di costruzione del budget annuale degli investimenti edili e dei costi di gestione dei fabbricati, per il quale, attraverso le attività del GdL che avvierà le attività nel 2026, ci si attende un ulteriore miglioramento, anche nei suoi valori pluriennali (compatibilmente con le alee fisiologiche). Nell'autunno, inoltre, contestualmente alla predisposizione della stima di chiusura del 3 trimestre, si è affinata la previsione dei costi delle borse di dottorato, che erano sovradimensionate di circa 4 milioni di euro. Anche per questa tipologia di costo, che incide in modo non trascurabile sulla gestione corrente del bilancio, si lavorerà a stretto contatto con il Nucleo Dottorato. Già in fase di budget 2026 sono stati messi a disposizione report e fatti incontri in modo da perfezionare il budget.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|----------------------|---|-------------------|
| <p>PROGES</p> | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025</p> <p>A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse. Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026; • eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte. <p>SOGLIA</p> <p>Report dal 2022 delle attività di dominio della Struttura effettuate in funzione del raggiungimento degli obiettivi dei programmi finanziati.</p> <p>TARGET</p> <p>Eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti.</p> | <p>30%</p> |
| | <p>SAL FINALE</p> <p>La Direzione PROGES ha supportato le attività funzionali all'implementazione del PNRR attraverso le seguenti macro-traiettorie principali: 1) Attività di acquisizione ed adeguamento di spazi funzionali allo sviluppo delle attività progettuali direttamente finanziate da bandi competitivi in ambito PNRR; 2) Lavori di riqualificazione spazi urbani per lo sviluppo di un sistema di infrastrutture di ricerca; 3) Concessione di spazi a soggetti coinvolti in partnership strategiche dell'Ateneo nell'ambito delle loro attività funzionali al PNRR. I primi due punti si possono configurare quale apporto diretto alle misure il terzo in un apporto indiretto.</p> <p>Rientrano nella categoria 1) I lavori presso la Manica Chevalley al piano terra del Castello del Valentino per l'adeguamento di spazi e di impianti funzionali ad ospitare le attrezzature informatiche del progetto E-Brains, finanziato dal MUR nell'ambito della Mission 4 Componente 2 attraverso il "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione". I lavori sono stati conclusi nel rispetto delle tempistiche previste per le attività del progetto. L'ampliamento dei laboratori di Chivasso al secondo piano di "Palazzo Einaudi" (mq 342,61) finalizzato ad ospitare le attrezzature funzionali alle attività di ricerca nell'ambito del progetto I-Entrance, finanziato dal MUR dalla Mission 4 Componente 2 attraverso il "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione". L'attività è da considerarsi conclusa per quanto di competenza PROGES. L'installazione (completata) di antenne sul tetto dello scavalco del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni funzionali alla sperimentazione per servizi e applicazioni mobili innovative tramite celle private 5G, svolta nell'ambito del progetto RESTART finanziato dal MUR attraverso la Mission 4 Componente 2 attraverso il bando per i "Partenariati Estesi". L'adeguamento impiantistico (completato) del Data Center CED 5 finalizzato ad ospitare i server ed i cluster del Centro HPC nell'ambito delle attività del progetto SERCIS, finanziato dal MUR attraverso la Mission 4 Componente 2 attraverso il bando per i "Partenariati Estesi". Nell'ambito della categoria di cui al punto 2 rientrano invece i lavori maggiormente impattanti, e quindi ancora in corso, per la realizzazione della Città dell'Aerospazio in C.so Marche a Torino al fine sviluppare un centro di studi sulle attività aerospaziali in un'area cittadina storicamente dedicata a questa attività e atta ad ospitare in parte le attività previste dal bando PNRR per il finanziamento delle Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione ITEC. Data l'articolazione dei lavori in due fasi (demolizione e realizzazione nuovi edifici) si rappresenta che, allo stato attuale, per quanto riguarda i lavori di demolizioni, bonifica bellica e scavi lo stato di avanzamento è pari a circa il 50%. Si sono registrati importanti rallentamenti dovuti al rinvenimento di ingenti quantità di amianto che hanno comportato la necessità di perizie di variante e la trattativa in ordine alla conclusione di un accordo bonario con l'appaltatore. Relativamente ai lavori di realizzazione del nuovo edificio, a dicembre 2025 è stata aggiudicata la procedura di gara ed i lavori potranno partire al termine del cantiere delle demolizioni. Rientrano nella categoria 3) le seguenti attività: - concessione (beni immobili) a favore di GE Avio dei locali per il Datacenter negli spazi delle Ex Tornerie. La consegna è avvenuta il 12/03/2025 nel rispetto dei termini previsti contrattualmente. Gli spazi concessi sono funzionali allo sviluppo da parte di GE AVIO del progetto IS4AEROSPACE, finanziato dal MUR nell'ambito della Mission 4 Componente 2 attraverso il "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione". - concessione (beni immobili) a favore di NEWCLEO relativa ai locali dell'Energy Center. Il contratto è stato inviato alla Società il 21/06/2025 e si rimane in attesa di riscontro. Gli spazi concessi sono funzionali allo sviluppo da parte di NEWCLEO del progetto CoSyET (Collaborative System for Energy Technologies) finanziato dal MUR nell'ambito della Mission 4 Componente 2 attraverso il "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione".</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|----------------------|--|-------------------|
| <p>PROGES</p> | <p>#2 Progettazione e realizzazione di spazi aggiuntivi per didattica innovativa Riqualificazione Padiglioni 3A, 3B e 1 di Torino Esposizioni. Il progetto risulta strategico per la riorganizzazione di tutte le sedi del Politecnico, in quanto consente, attraverso un significativo aumento degli spazi destinati alla didattica di costituire un nuovo Campus delle Architetture, nel quale troveranno collocazione i corsi di laurea in Architettura, Pianificazione e Design, oggi erogati in plurime sedi. Questo consentirà, altresì, di riorganizzare gli spazi nelle altre sedi, costituendo al contempo un vero Campus delle Ingegnerie. Nel progetto sono previsti spazi flessibili (moduli, pareti mobili), spazi "delimitati" (team work, meeting, workshop), spazi per lezioni, auditorium, team work, con possibilità di organizzazione eventi e socialità.</p> <p>SOGLIA OBIETTIVO PLURIENNALE: Realizzazione e completamento delle attività tecniche prodromiche necessarie all'indizione ed aggiudicazione della procedura di gara lavori.</p> <p>TARGET Avvio lavori.</p> <p>SAL FINALE Nel maggio 2025 sono state concluse le attività tecniche di progettazione, di verifica e di validazione del progetto. Nella seduta di maggio 2025 è stata approvata dal CdA la delibera finalizzata ad approvare il progetto esecutivo ed autorizzare l'indizione della procedura di gara. La predetta procedura è stata pubblicata entro la data prevista dal MUR finanziatore, vale a dire entro il 30 giugno 2025. All'esito della conclusione dei lavori da parte della Commissione di Gara, in data 12.11.2025 si è proceduto in seduta telematica all'apertura delle buste contenenti le offerte economiche ed alla formulazione della graduatoria con individuazione delle offerte anormalmente basse. Il 12 dicembre sono pervenuti i riscontri da parte dell'impresa classificata prima in graduatoria, a valle della richiesta di giustificazione del prezzo avanzata dal RUP ai fini della verifica di anomalia. In data 21/12/2025 è stata trasmessa ai verificatori la documentazione per le valutazioni tecniche sull'impresa prima classificata.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | <p>30%</p> |
| <p>PROGES</p> | <p>#3 Attività di supporto manutentivo-logistico alla riorganizzazione di Ateneo L'aggiornamento dell'organizzazione realizzata, da ultimo, con DDG 1879/2024, comporta inevitabili cambiamenti in termini di esigenze organizzative e logistiche. L'assegnazione e l'organizzazione della logistica in dipendenza dell'aggiornamento dell'assetto organizzativo di tutte le Strutture dell'Amministrazione Centrale è essenziale per l'ordinato svolgersi delle attività in Ateneo e per il benessere della collettività, costituita dal personale tecnico amministrativo e bibliotecario. La delicatezza del tema risiede anche nell'attuale limitata disponibilità complessiva di spazi adibiti ad uffici nelle strutture dell'Amministrazione Centrale e delle previsioni di aumento dell'organico, che rendono necessario gradualmente l'attuazione di un modello flessibile dell'uso delle postazioni lavorative all'interno delle stanze condivise da più dipendenti. Essenziale è pertanto l'apporto della struttura tecnica di PROGES per supportare tali modifiche logistiche e manutentive degli spazi.</p> <p>SOGLIA Redazione di un piano degli spostamenti/modifiche di collocazione delle Direzioni maggiormente interessate dalle modifiche organizzative.</p> <p>TARGET Realizzazione spostamenti n. 2 Direzioni.</p> <p>SAL FINALE Nel mese di gennaio 2025 si è provveduto al trasferimento della Direzione RIMIN, circa 60 unità di personale, dalla Sede Centrale agli spazi Ex Dumarey lasciati liberi e già allestiti. Nel mese di febbraio 2025 sono stati effettuati interventi di minuta manutenzione negli spazi ex RIMIN per allocarvi, entro il mese di febbraio 2025, la direzione PIFIC (circa 50) unità di personale spostata dalla palazzina di Corso Trento destinata a nuova sede del Consiglio dell'Ordine degli Ingegneri. Contestualmente, nella palazzina di Corso Trento si è provveduto nello stesso mese di febbraio 2025 a spostare i laboratori DIGEP dal primo al secondo piano. Il tutto si è svolto con la massima regolarità e senza creare alcun disagio o inefficienza rispetto alle attività lavorative, rispettando le stringenti scadenze (ed anzi anticipandole di una settimana) per l'insediamento dell'Ordine.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | <p>40%</p> |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| RIMIN | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025</p> <p>A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse</p> <p>Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026; • eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte. <p>SOGLIA: report dal 2022 sull'utilizzo dei finanziamenti di dominio della Direzione.</p> <p>TARGET</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti; 2. raffronto con altre Strutture per le ricognizioni, e analisi dello stato di avanzamento ambito PNRR/PNC. <p>SAL FINALE</p> <p>Nel corso del 2025 è proseguita e si è ulteriormente consolidata l'attività di coordinamento, presidio e monitoraggio delle iniziative finanziate sul Programma PNRR, svolta nel ruolo di Coordinatrice del Gruppo di Lavoro PNRR/PNC, come da DDG di riferimento.</p> <p>L'azione di coordinamento continuo, svolta con i Referenti delle Misure e con i Project Manager delle diverse iniziative, ha garantito un efficace governo complessivo delle attività progettuali, consentendo in particolare di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • assicurare il costante aggiornamento e la ripianificazione degli impegni dell'Ateneo, anche attraverso l'inserimento mirato di risorse aggiuntive a supporto delle attività di ricerca; • effettuare un monitoraggio mensile dell'andamento finanziario e del rispetto delle milestone progettuali, anche in risposta a specifiche richieste ministeriali; individuare tempestivamente scostamenti e criticità, con particolare riferimento al recupero del budget non ancora impegnati e alla gestione delle economie dei Bandi a Cascata, attivando azioni correttive e di riallineamento in modo proattivo. <p>Sono stati organizzati incontri periodici di coordinamento con i Referenti delle Misure, favorendo la costruzione di una rete di collaborazione stabile ed efficace e assicurando un allineamento costante tra le diverse strutture coinvolte nella gestione dei programmi. Tra le azioni strutturanti intraprese nel corso dell'anno si segnalano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la predisposizione del Manuale interno dei Controlli, finalizzato a sistematizzare i processi di verifica e a rafforzare il presidio dei rischi amministrativo-contabili. Il documento fornisce orientamenti e linee guida metodologiche in materia di audit, nonché indicazioni procedurali e strumenti di verifica per il corretto svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione delle spese degli affiliati, dei Bandi a Cascata PNRR e dei progetti PRIN 2022 PNRR e PRIN 2022 del Politecnico di Torino. Il Manuale è stato approvato con DDG n. 773/2025 del 30/04/2025; • il rafforzamento della cooperazione operativa con la società Deloitte, attraverso l'aggiornamento e la standardizzazione di procedure, template e linee guida condivise, che ha consentito di ottimizzare le attività di verifica e controllo, migliorando uniformità, trasparenza e qualità delle verifiche di spesa relative a circa 115 affiliati degli spoke coordinati dal Politecnico, senza aggravare il carico operativo degli uffici interni già impegnati nella gestione degli impegni finanziari del Politecnico; • la ripianificazione dell'effort del personale di massa critica extra (pari al 15% dell'impegno originario del personale strutturato in massa critica, applicabile a partire da agosto a dicembre p.v.), che ha consentito di assorbire e gestire in modo proattivo le economie emerse, garantendo il pieno utilizzo delle risorse disponibili. <p>Il principale risultato conseguito riguarda l'avanzamento finanziario complessivo dei 10 Programmi finanziati sul PNRR dal valore complessivo di 82,7M € e dei 25 Bandi a Cascata per un valore complessivo di circa 36M€ emanati dal Politecnico di Torino (nell'ambito dei Partenariati Estesi, del Campione Nazionale Mobilità Sostenibile e dell'Ecosistema), che ha registrato un significativo miglioramento nel corso del 2025, con il raggiungimento del 94% di spesa effettuata e rendicontata al Ministero. Tale risultato ha consentito il completamento delle attività nei tempi originariamente pianificati, sfruttando l'estensione dei finanziamenti fino al 30 aprile 2026 per valorizzare e consolidare i risultati conseguiti e completare in modo efficace le fasi conclusive dei programmi.</p> <p>Nel complesso, l'attività svolta ha contribuito in modo significativo al raggiungimento degli obiettivi del PNRR, garantendo solidità gestionale, affidabilità nei confronti del Ministero e ponendo le basi organizzative e metodologiche per la fase di chiusura dei programmi nel 2026, nonché per il consolidamento delle competenze organizzative e gestionali maturate.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| RIMIN | <p>#2 Rinnovato assetto organizzativo per la Direzione RIMIN Proporre e implementare un nuovo assetto organizzativo per la Struttura, che faciliti la transizione dall'attuale modello organizzativo di Ateneo. Questo nuovo assetto deve rispondere alle sfide poste dalla Governance, garantendo al contempo la continuità delle attività, la valorizzazione delle competenze e degli asset della Struttura.</p> <p>SOGLIA Elaborare una proposta dettagliata del nuovo modello organizzativo entro il primo semestre ed avviare la transizione al nuovo assetto organizzativo entro la fine del 2025.</p> <p>TARGET Presentare il nuovo modello organizzativo al DG e ottenere l'approvazione entro il secondo trimestre. Presentare un piano di transizione, includendo le fasi di implementazione, le risorse necessarie e le tempistiche, per avviare la transizione al nuovo assetto organizzativo entro la fine del 2025.</p> <p>SAL FINALE Nel corso del 2025 è stata avviata e portata a compimento l'attività di rinnovamento dell'assetto organizzativo della Direzione RIMIN, secondo un approccio strutturato, partecipativo e graduale, finalizzato ad accompagnare la transizione dal modello organizzativo esistente verso una nuova configurazione coerente con le esigenze di governance e con l'evoluzione delle funzioni della Direzione. Nella fase iniziale (gennaio-marzo 2025) è stata condotta un'analisi AS-IS approfondita, attraverso colloqui individuali con il personale e una ricognizione sistematica di attività, processi, ruoli, responsabilità e strumenti operativi. Tale attività ha consentito di acquisire una conoscenza puntuale del funzionamento della Struttura, individuando punti di forza, criticità e aree di miglioramento. Nel periodo marzo-aprile 2025 è stata realizzata una fase di coprogettazione del modello TO-BE, mediante tavoli di lavoro tematici interdisciplinari (Tavoli Meeple), che hanno permesso di tradurre gli esiti dell'analisi AS-IS in proposte organizzative concrete, condivise e sostenibili, contribuendo alla definizione di priorità, ambiti di responsabilità e competenze chiave, nonché alla riduzione dei rischi connessi alla transizione organizzativa. Nel periodo maggio-giugno 2025 si è proceduto alla definizione della nuova struttura organizzativa, con l'individuazione dei ruoli, delle responsabilità e delle principali linee di coordinamento, ponendo particolare attenzione alla continuità operativa e alla salvaguardia delle competenze strategiche della Direzione. Il nuovo assetto organizzativo è stato progettato e finalizzato attraverso un confronto continuo con il Direttore Generale, che ha accompagnato e seguito le principali scelte organizzative, guidando alla definizione di un modello coerente, sostenibile e orientato al consolidamento nel tempo. Il percorso si è concluso con la formalizzazione del nuovo assetto organizzativo tramite DDG n. 1325, pubblicato nel mese di luglio 2025, con attuazione a decorrere dal 16 settembre 2025, consentendo un avvio ordinato del nuovo modello organizzativo. A conclusione del 2025, il nuovo assetto è stato accompagnato dalle attività di allineamento gestionale e programmatico, attraverso la predisposizione del budget della Direzione per l'anno successivo, la definizione degli obiettivi di struttura in coerenza con l'Action Plan, la programmazione delle attività di formazione interna e l'allineamento degli obiettivi di performance dei PO alle nuove responsabilità organizzative. Nel complesso, l'attività svolta ha consentito di raggiungere pienamente l'obiettivo assegnato, accompagnando la Direzione RIMIN dalla fase di analisi e progettazione fino all'avvio operativo del nuovo assetto e alla sua messa a regime programmatica, garantendo coerenza tra struttura, risorse, obiettivi e sviluppo delle competenze.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | 40% |
| RIMIN | <p>#3 Creazione di servizio di supporto alla collaborazione con le imprese per la ricerca e il trasferimento tecnologico (OBIETTIVO PLURIENNALE) Strutturare un "presidio" dedicato all'interfaccia con le imprese, che rafforzi la collaborazione tra il mondo accademico e quello industriale. Questo presidio si occuperà di intercettare le esigenze delle imprese, proporre progettualità (finanziata o contrattuale) coinvolgendo i Dipartimenti.</p> <p>SOGLIA Sviluppare un piano operativo e organizzativo per l'attività di front-end di collaborazione con le imprese entro il 2025, includendo le modalità di lavoro, interfaccia, tempi e modi di gestione delle relazioni con le imprese verso i dipartimenti.</p> <p>TARGET Piano operativo per interfaccia con le imprese, includendo le modalità di collaborazione e i processi di interni organizzativi.</p> | 20% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-------------|---|------------|
| | <p>Avvio del presidio con le imprese entro la fine del primo anno, garantendo la presenza di un team dedicato e la disponibilità di strumenti di supporto.</p> <p>SAL FINALE Nel corso del 2025 è stata avviata l'attività finalizzata alla creazione di un presidio strutturato di supporto alla collaborazione con le imprese, con l'obiettivo di rafforzare in modo sistematico l'interfaccia tra il mondo accademico e quello industriale a supporto della ricerca e del trasferimento tecnologico. Un primo risultato rilevante è stato la ridefinizione dell'assetto organizzativo, che ha previsto lo spostamento della struttura dedicata ai Rapporti con le Imprese dal Servizio TTO allo Staff della Direzione RIMIN. Tale scelta strategica ha consentito di rafforzare il presidio a livello direzionale, favorendo un approccio più integrato e trasversale e ponendo le basi per uno sviluppo strutturato delle collaborazioni con il sistema produttivo. Nel nuovo assetto, l'Ufficio Rapporti con le Imprese è stato configurato come punto di accesso unico per aziende, enti e istituzioni – nazionali e internazionali – interessati a sviluppare collaborazioni strategiche con l'Ateneo. L'Ufficio ha avviato un'attività strutturata di front-end, orientata all'accoglienza e all'analisi delle richieste provenienti dalle imprese, all'individuazione degli strumenti di collaborazione più idonei e all'orientamento verso i Dipartimenti competenti, valorizzandone le competenze scientifiche e tecnologiche. Grazie al lavoro svolto, il presidio ha iniziato a operare in modo sistematico su più dimensioni: scouting proattivo delle imprese su temi di interesse strategico; supporto alla definizione e allo sviluppo di nuovi Accordi di Partnership, anche in coordinamento con le Direzioni ARIA e PROGES; collaborazione con l'Ufficio Strategia IP e Valorizzazione della Ricerca per le attività di commercializzazione dei brevetti; organizzazione di iniziative di matchmaking e workshop tematici; monitoraggio delle partnership in essere e supporto ai referenti scientifici per la gestione delle relazioni con i partner industriali; coordinamento della rete delle aziende in Accordo di Partnership. A conclusione del 2025 e in avvio del 2026, l'azione si è concentrata sul consolidamento dei processi interni alla Direzione RIMIN e sulla strutturazione dei flussi organizzativi e operativi con le altre Direzioni e strutture di Ateneo coinvolte. In questa fase è stato svolto un ruolo di indirizzo e regia, assicurando coerenza tra il nuovo assetto organizzativo, i processi interni e le responsabilità operative dell'Ufficio Rapporti con le Imprese. Il lavoro svolto nel 2025 ha consentito di raggiungere la soglia prevista per il primo anno dell'obiettivo pluriennale, ponendo le basi organizzative e metodologiche per la successiva fase di sviluppo. Nel complesso, l'obiettivo ha prodotto un cambio strutturale nel posizionamento del presidio Rapporti con le Imprese nei confronti delle altre strutture dell'Ateneo (Servizi, Direzioni e Dipartimenti), ponendo le basi per un rafforzamento strutturale, necessario a sostenere nel tempo la crescita delle collaborazioni con il sistema industriale. In questo senso, la struttura ha compiuto il passaggio da obiettivo progettuale a struttura organizzativa stabile, creando le condizioni per il consolidamento dei processi e per l'evoluzione verso obiettivi di performance, misurabili e coerenti con le strategie di sviluppo dei rapporti con le imprese.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |
| SAIL | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025 A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse. Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026; • eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte. <p>SOGLIA Report dal 2022 sull'utilizzo dei finanziamenti di dominio della Direzione.</p> <p>TARGET: Eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti.</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| | <p>SAL FINALE</p> <p>Il monitoraggio sulle iniziative PNRR gestite dalla direzione è stato costante, anche alla luce della stretta interazione con gli enti finanziatori, con gli HUB e con Invitalia, che hanno richiesto costanti aggiornamenti sull'andamento delle attività.</p> <p>Per le diverse iniziative in corso, il livello di attività continua ad essere molto alto, in quanto nella fase finale dei progetti sono intervenute proroghe o variazioni progettuali che richiedono particolare attenzione e prolungano i tempi progettuali fino ad almeno il primo quadrimestre del 2026.</p> <p>Per la maggior parte dei progetti, che sono tipicamente infrastrutture di ricerca e tecnologiche, la rendicontazione è in linea con la pianificazione e segue i calendari proposti dagli hub/coordinatori. Per le due ITEC (iS4Aerospace e ISM4Italy), avviate con molto ritardo rispetto alla pianificazione originale per indisponibilità dei partner privati, l'avanzamento fisico delle attività è pienamente in linea con la pianificazione, mentre la rendicontazione finanziaria, che deve essere eseguita dai partner privati, presenta un certo ritardo sul quale si sta lavorando insieme ad Invitalia.</p> <p>I dati di sintesi sui volumi gestiti sui diversi progetti sono a disposizione (budget complessivo di oltre 70M€, di cui ca 20M€ di approvvigionamenti in 300 procedure di acquisto, con un impegno complessivo del budget superiore al 90% a fine 2025).</p> <p>L'esperienza maturata sui progetti e la solida collaborazione con i partner progettuali hanno portato ad identificare una serie di iniziative da mettere in campo al termine della fase di realizzazione dei progetti per facilitare la fase successiva di gestione delle infrastrutture. In un caso (iEntrance), è già stato presentato un progetto aggiuntivo al MUR per proseguire le attività progettuali e far evolvere ulteriormente l'infrastruttura.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| SAIL | <p>#2 Modello di gestione della ricerca federale</p> <p>Elaborare una proposta di modello di gestione della "ricerca federale" dell'Ateneo, identificandone:</p> <ul style="list-style-type: none"> - i possibili attori coinvolti; - i luoghi della ricerca federale; - le ipotesi di modello di governance per permettere agilità, efficacia, coerenza e trasparenza nei processi decisionali; - i principali processi coinvolti; - i possibili aggiustamenti sull'attuale impianto regolamentare. <p>SOGLIA</p> <p>Documento di modello a tendere.</p> <p>TARGET</p> <p>Documento di modello a tendere e proposte di modifica sul regolamento contratti.</p> | 40% |
| | <p>SAL FINALE</p> <p>Le attività proseguono in linea con la pianificazione e con la definizione del modello di funzionamento della ricerca federale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sono stati identificati perimetro e attori; - è stato impostato il modello di governance, che sarà oggetto di condivisione nei prossimi mesi; - è stata avviata la raccolta, per i tavoli tematici identificati per la progettualità Infra+, la pianificazione sul medio periodo dell'evoluzione delle infrastrutture di Ateneo; - è stato avviato e concluso l'iter di approvazione del nuovo Centro Interdipartimentale IDEAS, dedicato all'aerospazio; - è stato impostato il modello di promozione e sviluppo delle infrastrutture della ricerca federale che richiederà affinamenti nel 2026, anche alla luce delle proroghe dei progetti PNRR che alimentano le più grandi infrastrutture di Ateneo. <p>Valutazione: 100%</p> | |
| SAIL | <p>#3 Sostenibilità di Ateneo</p> <p>Monitoraggio delle attività per l'attuazione del Piano di azioni attualmente definito per la decarbonizzazione, aggiornamento dei dati relativi alla produzione di CO2 secondo gli standard GHG ed aggiornamento del Piano di Decarbonizzazione con le ipotesi possibili per il NET ZERO al 2040.</p> <p>SOGLIA</p> <p>Aggiornamento dati al 2024.</p> <p>TARGET</p> | 20% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|---|------|
| | <p>Aggiornamento dati al 2024, elenco iniziative di decarbonizzazione per il quinquennio 2025-2030, monitoraggio e input per la struttura di gestione per tuning impianti.</p> <p>SAL FINALE Le attività relative alla "Sostenibilità di Ateneo" stanno procedendo in modo coerente rispetto alla pianificazione annuale. Le attività si articolano in tre ambiti principali: 1) Aggiornamento dei dati relativi alla produzione di CO2 secondo gli standard GHG e revisione del Piano di Decarbonizzazione con ipotesi per il NET ZERO 2040: è stato completato l'aggiornamento del calcolo delle emissioni riferito all'anno 2024 secondo gli standard del Greenhouse Gas Protocol (GHG). È stato predisposto un documento riepilogativo per il CdA, illustrato il 23 luglio 2025. 2) Monitoraggio delle attività per l'attuazione del Piano di azioni per la decarbonizzazione e input alla struttura di gestione per il tuning degli impianti: è proseguito il lavoro di sperimentazione sugli impianti pilota, finalizzato al monitoraggio energetico e alla regolazione avanzata. I risultati hanno evidenziato margini significativi di efficientamento e miglioramento delle performance energetiche (impianti fotovoltaici; climatizzazione dell'Energy Center; analisi delle emissioni legate alle missioni e agli spostamenti casa-università; cruscotti di monitoraggio). 3) Nature-based Solutions - Nel quadro delle iniziative di decarbonizzazione, sono state avviate e sviluppate diverse attività finalizzate all'integrazione delle Nature-based Solutions nel Campus: - modellizzazione microclimatica della sede centrale e della cittadella per l'individuazione delle aree prioritarie di intervento; - inaugurazione del progetto Campus Grapes (17/09), quale laboratorio a cielo aperto per la sostenibilità, la ricerca e il coinvolgimento della comunità; - sviluppo della progettazione preliminare per la riqualificazione del cortile della biblioteca centrale; analisi di possibili applicazioni di green walls, green roof e nuove aree verdi. 4) Iniziative complementari - A completamento delle azioni direttamente connesse al Piano di Decarbonizzazione, nel corso del 2025 sono state inoltre avviate iniziative di supporto sui temi della mobilità sostenibile, dell'economia circolare e del coinvolgimento della comunità, tra cui attività di monitoraggio, sperimentazioni pilota e partecipazione a ranking e iniziative nazionali e internazionali, contribuendo a rafforzare il posizionamento dell'Ateneo sui temi della sostenibilità.</p> <p>Valutazione: 100%</p> | |
| STUDI | <p>#1 Monitoraggio e analisi dello stato di avanzamento delle attività ambito PNRR/PNC - periodo 2022-2025 A tre anni dall'avvio dei programmi finanziati dal PNRR è opportuno effettuare una valutazione delle attività svolte e dell'impatto (presente ma anche futuro) delle stesse. Viene dunque richiesta una ricognizione delle attività in capo alla Struttura effettuate nell'ultimo triennio nell'ambito dei progetti PNRR/PNC al fine di evidenziarne lo stato di avanzamento e conseguentemente individuare: • le prossime azioni ed eventuali azioni correttive funzionali alla chiusura dei programmi prevista nel corso del 2026; • eventuali azioni di consolidamento delle attività svolte.</p> <p>SOGLIA Report dal 2022 sull'utilizzo dei finanziamenti di dominio della Direzione.</p> <p>TARGET Eventuali proposte di azioni correttive, azioni di sviluppo delle attività e di azioni da attuare al termine dei progetti.</p> <p>SAL FINALE EDVANCE: sono proseguite le azioni di coinvolgimento di docenti e reclutamento di personale del progetto (1 collaborazione esterna), sono stati formalizzati ulteriori 12 incarichi didattici esterni per la produzione di MOOC, sono stati realizzati e pubblicati 5 MOOC e si sta lavorando alla progettazione di altri 12 MOOC. È stato rendicontato il 21% del finanziamento al 31.12.2025, la parte rimanente (di cui il 50% è relativo all'acquisizione di attrezzature informatiche e arredi) sarà rendicontata entro il 30.06.2026, data in cui il progetto si concluderà. Sono in corso ragionamenti con il VR alla Formazione e con il Board del TLab su come massimizzare l'investimento e prevedere ulteriori sviluppi oltre il termine dell'iniziativa PNRR in modo da rendere strutturali le attività dell'Hub. ORIENTAMENTO: Fino all'anno scolastico 2024/2025 le regole ministeriali non consentivano di poter esporre uno studente qualora lo stesso avesse già frequentato un corso di orientamento presso un altro Ateneo. Dal mese di Settembre 2025 il Ministero ha modificato le regole di rendicontazione togliendo tale vincolo.</p> | 20% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|--|------|
| | <p>A partire dal 2025 è attiva una collaborazione con la società Futurely per l'organizzazione di corsi presso altre Regioni (Liguria, Valle d'Aosta, Sicilia, Puglia e Sardegna) con l'obiettivo di ovviare alle penalizzazioni derivanti dalla difficoltà a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - attivare accordi con scuole superiori al di fuori del proprio ambito territoriale di riferimento; - organizzare i corsi di orientamento per le attività da erogare in presenza (sia nell'ipotesi degli studenti che si recano presso l'ateneo che dei docenti universitari presso gli istituti superiori) anche alla luce della sostenibilità economica dell'operazione. <p>L'Ateneo attualmente si attesta su una percentuale di utilizzo del finanziamento pari al 48,88%, era del 25,42% nell'a.a. 2022/23 e del 31,24% nell'a.a. 2023/24. Gli accordi sottoscritti con le scuole secondarie risultano in crescita: n. 53 (a.a. 21/22), 66 (a.a. 24/25) e 73 (a.a. 25/26).</p> <p>Il numero di studenti rendicontati al di sotto delle 1000 unità nei primi due anni accademici di riferimento dovrebbe attestarsi per l'a.a. in corso sulle 3500 unità.</p> <p>DOTTORATO: in relazione alle borse cofinanziate a valere sul PNRR, nel 2025 il Nucleo ha effettuato le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio continuo sull'avanzamento degli adempimenti (solleciti ai ritardatari perché l'inadempienza di un solo dottorando blocca l'invio dell'intero rendiconto); - costante supporto a dottorandi e docenti nelle fasi precedenti alla rendicontazione con gestione casi critici; - verifica di tutti i rendiconti di corso pervenuti dai Coordinatori; - richiesta di modifica di eventuali report semestrali ritenuti incompleti, non corretti/pertinenti, ecc. In tal caso, ri-apertura al Coordinatore del rendiconto di corso e richiesta a CINECA via ticket per la sostituzione dei pdf e la rimozione delle validazioni; - richiesta di firma al Rettore per ciascun rendiconto di progetto e, in taluni casi, anche al RUP; invio finale al MUR di tutti i rendiconti di progetto, previa verifica della sottoscrizione e del caricamento di: <ul style="list-style-type: none"> a) Checklist Verifica selezione destinatari; b) Attestazione dell'esito sulla procedura. <p>Rendicontazioni chiuse a giugno (semestre novembre 2024-aprile 2025): 399 dottorandi per € 4.240.000,00</p> <p>Rendicontazioni chiuse a novembre (semestre maggio-ottobre 2025): 399 dottorandi per € 4.025.277,77</p> <p>Si segnala che alla data odierna, pur avendo concluso l'attività di rendicontazione, non è stato possibile sottomettere i rendiconti del I e del II semestre del 40° ciclo per problemi con la piattaforma ministeriale, che riguardano tutti gli Atenei.</p> <p>È stata prodotta una presentazione che riassume l'andamento delle iniziative e risorse PNRR gestite da STUDI.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |
| STUDI | <p>#2 Supporto tecnico-gestionale alla revisione, definizione e implementazione del nuovo modello didattico di Ateneo e elaborazione di una proposta di revisione del sistema di contribuzione studentesca</p> <p>Supporto tecnico-gestionale alla definizione e implementazione del nuovo modello didattico (rif. Senato Accademico del 18.09.2024, nomina gruppo di lavoro per la revisione del modello didattico di Ateneo) con particolare riferimento alla programmazione, organizzazione e gestione delle attività di revisione regolamentare e procedurale rispetto ai seguenti driver:</p> <ul style="list-style-type: none"> - revisione del rapporto ore/CFU; - ridefinizione delle tipologie di attività didattica; - revisione del calendario didattico; - revisione delle schede di insegnamento in funzione della divisione tra didattica trasmissiva e didattica esperienziale; - rideterminazione delle logiche legate agli esoneri della didattica; - introduzione di forme alternative di incentivazione. <p>L'attività di supporto si sostanzierà in azioni di revisione regolamentare, adeguamento delle procedure gestionali e informatiche, analisi e proiezioni economico-finanziarie a supporto della sostenibilità delle scelte politiche correlate alla definizione del nuovo modello didattico. La previsione di applicazione del nuovo modello è a partire dall'a.a. 2027-2028.</p> <p>Contestualmente saranno elaborate analisi e simulazioni finalizzate a proporre una semplificazione del sistema di contribuzione studentesca.</p> <p>SOGLIA</p> <p>Supporto al gruppo di lavoro del Senato fornendo analisi, dati, informazioni.</p> <p>Predisposizione di un cronoprogramma di lavoro coerente con gli iter approvativi dei diversi regolamenti e monitoraggio dello stato di avanzamento.</p> <p>Elaborazione di una proposta di revisione del sistema di contribuzione studentesca di Ateneo.</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|--|------|
| | <p>TARGET Avvio revisione regolamentare, con particolare riferimento a: - Regolamento sull'organizzazione della didattica e sull'attività didattica e di servizio alla componente studentesca dei professori e dei ricercatori del Politecnico di Torino; - Regolamento contribuzione studentesca del Politecnico di Torino.</p> <p>SAL FINALE REVISIONE MODELLO DIDATTICO: I lavori del gruppo di lavoro sono proseguiti ed hanno portato alla messa a punto del "Quaderno bianco sulla revisione del modello didattico al Politecnico di Torino". Trattasi di un documento di 77 pagine che è stato condiviso con tutta la comunità accademica in data 12 gennaio 2026. La proposta, partendo dai capisaldi presentati negli incontri con i Collegi dei CdS tenutisi nella primavera 2025, è notevolmente evoluta e si è arricchita grazie all'attenta analisi degli oltre 100 contributi pervenuti dalla comunità di Ateneo attraverso il questionario, che ne hanno permesso una piena armonizzazione. Lo spirito della proposta va nella direzione di offrire ai Corsi di Studio ed alle/ai docenti una maggior flessibilità nello sviluppo della propria offerta culturale, di offrire a studenti e studentesse una didattica maggiormente attiva, partecipativa ed aperta alle collaborazioni esterne ed internazionali, ed infine di valorizzare fortemente la relazione docente-studente che è la cifra caratteristica delle università tradizionali, soprattutto tecnologiche, lavorando sul rapporto docenti/studenti, sulle attività partecipative, esperienziali, laboratoriali, e sugli aspetti che maggiormente identificano la formazione al Politecnico di Torino rispetto agli atenei generalisti e quelli telematici. La visione programmatica presentata dal Quaderno Bianco verrà portata in discussione nei Collegi dei Corsi di Studio e nelle strutture di ateneo competenti sulla didattica, in vista della finale discussione ed approvazione da parte degli Organi di Governo. Sono già stati analizzati i Regolamenti che dovranno essere adattati/aggiornati a seguito della formale approvazione del modello. REVISIONE SISTEMA DI CONTRIBUZIONE STUDENTESCA L'obiettivo è già stato raggiunto a giugno (vedi SAL intermedio).</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |
| STUDI | <p>#3 Progettazione di un modello integrato di segreteria studenti e di Student & Welcome Hub Progettare e implementare un servizio integrato di segreteria studenti che possa rispondere alle varie richieste/esigenze relative alla carriera universitaria e che possa funzionare come unico entry point per gli utenti, prevedendo modalità differenziate di contatto e di supporto e migliorando notevolmente la comunicazione e la restituzione delle informazioni, anche attraverso soluzioni di Intelligenza Artificiale. La revisione del modello di organizzazione della segreteria studenti richiede contemporaneamente un investimento sulle modalità di promozione e comunicazione dei servizi agli studenti erogati dal Politecnico quali accoglienza & inclusione, alloggio, sport, mobilità, cultura & società, salute & benessere, orientamento professionale, ecc., attraverso la strutturazione di un Hub integrato.</p> <p>SOGLIA Mappatura e analisi "as is" dei servizi di segreteria e degli sportelli dislocati in Ateneo e progettazione di una proposta "to be". Studio di fattibilità di un progetto di Students & Welcome Hub.</p> <p>TARGET Avvio sperimentazione della segreteria studenti unificata e progettazione di dettaglio dello Students & Welcome Hub e delle risorse necessarie alla sua implementazione e al suo funzionamento.</p> <p>SAL FINALE SERVIZIO INTEGRATO DI SEGRETERIA STUDENTI Rispetto a quanto già relazionato, è stata avviata l'apertura dello sportello online della segreteria, dietro prenotazione, un pomeriggio a settimana, il mercoledì dalle 13.30 alle 15.30. Persiste la criticità di chi si prenota e poi non si presenta all'appuntamento. Sono in corso valutazioni su possibili soluzioni per disincentivare tali comportamenti. Sono stati ultimati i lavori di preparazione e test del sistema di chatbot che sarà attivato a partire da gennaio 2026. Sono stati risolti diversi problemi di bug ed è stata perfezionata la risposta a domande più puntuali in modo da renderla più appropriata. Sono in corso azioni di monitoraggio per verificare la fruizione, il livello di soddisfazione e l'impatto di queste azioni. È stata ultimata la procedura di affidamento del servizio di formazione specifica su tecniche di architettura delle informazioni. La formazione su casi concreti partirà tra gennaio e febbraio del 2026 e saranno coinvolti anche gli/le studenti attraverso l'azione dei rappresentanti negli organi con i quali è stato condiviso il progetto e gli obiettivi attesi. STUDENT & WELCOME HUB</p> | 40% |

| DIREZIONE | TITOLO e DESCRIZIONE | PESO |
|-----------|--|------|
| | <p>I costi di realizzazione dell'Hub sono stati ipotizzati in collaborazione con la Direzione PROGES anche ai fini della definizione del budget.</p> <p>È stata elaborata una presentazione con alcuni scenari di progettazione che saranno condivisi con il Rettore nei primi mesi del 2026. È stata condotta con le diverse Direzioni una ricognizione dei servizi che potrebbero trovare collocazione nell'Hub ed è stato ipotizzato il modello di gestione.</p> <p>Valutazione: 100 %</p> | |



**Politecnico
di Torino**

www.polito.it