

polito in transition

> **Stefano Corgnati**

Programma della
candidatura a Rettore
del Politecnico di Torino
per il mandato 2024-2030



> **Indice**

03 >>> Perché ho deciso di candidarmi

>>> politointransition

05 > Il contesto

09 > I Fondamenti

14 > Gli elementi distintivi del mio programma

19 > Il modello di governo

21 > Le missioni istituzionali

24 > Missione Formazione

37 > Missione Innovazione scientifico-tecnologica

48 > Missione Comunità e Società

58 > Le Funzioni di governo

> Approfondimenti

63 > Un Ateneo dalle infrastrutture IT di eccellenza

66 > Un Ateneo dall'identità riconoscibile

69 > Un Ateneo dalla rinnovata internazionalità

71 > Le Azioni prioritarie dei primi 100 giorni

>>> Allegati

73 > Chi sono

75 > Le azioni

> Perché ho deciso di candidarmi

I miei valori, la mia esperienza al servizio del Politecnico di Torino

Il mio percorso sia come accademico, anche con incarichi istituzionali nel nostro Ateneo (sono stato membro del Consiglio di Amministrazione e poi Vice Rettore), sia come amministratore pubblico (assessore e poi sindaco del Comune in cui vivo), mi ha dato l'opportunità non solo di acquisire competenza ed esperienze nel gestire una collettività, ma soprattutto di vivere e comprendere appieno il valore del senso di comunità, quel senso di condivisione e appartenenza che il nostro Ateneo deve ritrovare nella sua pienezza.

Una comunità, qualunque essa sia, ha bisogno di essere ascoltata.

Chi rappresenta una comunità ha il dovere di ascoltare. Ascoltare tutti i suggerimenti, le idee e i punti di vista, da qualunque parte provengano. Ma poi deve assumersi la responsabilità di fare delle scelte nette e trasparenti, prendendo decisioni che riguardano l'intera collettività.

Senza l'ascolto e la trasparenza nelle decisioni, non può esserci fiducia. Senza decisioni, trasparenti ma ferme, questa fiducia è malriposta.

Il Politecnico di Torino è una comunità articolata, composta di più di 2.000 docenti, ricercatori e ricercatrici, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, a cui si aggiungono quasi 40.000 studenti, nonché le associazioni, i consorzi e le fondazioni che operano nell'ambito del nostro ecosistema.

È una comunità complessa, ma plurale, che mi impegno a governare in modo consapevole, trasparente e lungimirante, valorizzando i suoi talenti, rispettando le sue diversità e garantendo opportunità di crescita per tutte e per tutti noi.

Il Politecnico di Torino ricopre e deve sempre più ricoprire un ruolo centrale nel dialogo con le istituzioni di governo e il mondo delle imprese, a beneficio del sistema paese.

Forte delle sue tradizioni e grazie alla solidità dei suoi saperi tecnico-scientifici, è punto di riferimento per le istituzioni pubbliche, private e non profit, non solo italiane. Al contempo, è riconosciuto nell'arena italiana ed europea come attore capace di indirizzare riforme e innovazioni del sistema universitario e della ricerca. Infine, è integrato nel territorio e nella società, contribuisce al dibattito nella sfera pubblica con argomenti basati sull'evidenza scientifica, alimenta il dialogo e lo scambio con la cittadinanza e crea valore sociale e culturale.

È un'istituzione pubblica dall'alto profilo internazionale, capace di guidare il proprio territorio in un percorso di crescita e di apertura globale nella sfida più grande che abbiamo di fronte: quella della sostenibilità. Un'istituzione che mi impegno a rilanciare e a rafforzare a ogni livello, affinché diventi centrale nelle transizioni tecnologiche che stanno coinvolgendo ogni aspetto della società.

Questo è il Politecnico di Torino che voglio costruire per la collettività, insieme all'intera nostra comunità!

Stefano Corgnati

A handwritten signature in black ink, reading 'S. Corgnati', written in a cursive style.

polito in transition

> Il contesto

> Perché il prossimo mandato rettorale è così importante?

Ci sono questioni strategiche che è necessario affrontare immediatamente per permettere al nostro Ateneo di confrontarsi da pari con le migliori università tecniche europee.

In un contesto di grande mobilità nel sistema universitario europeo, dove i/le giovani possono facilmente selezionare l'università dove formarsi in tutto il continente, che cosa li può portare a **scegliere il Politecnico di Torino**? La risposta a questa domanda è cruciale perché assicurare un flusso stabile di studenti motivati e preparati è vitale per il futuro dell'Ateneo e della città. Dell'Ateneo perché tutte e tutti noi, docenti, ricercatori e ricercatrici e personale tecnico, amministrativo e bibliotecario (PTAB), esistiamo perché esiste la popolazione studentesca. Della città perché i/le nostri/e studenti rappresentano una fondamentale risorsa di capitale umano, di idee, di innovazione, di energie per Torino, caratterizzata da una tendenza di costante spopolamento e invecchiamento. Il loro contributo, le loro richieste e necessità consentiranno di trasformare Torino, operando quella transizione a

città universitaria e dell'innovazione già da tempo nell'agenda urbana, e fattore chiave per lo sviluppo del territorio. Una città a misura di giovani esigenti e motivati, a sua volta, aumenterà l'attrattiva del Politecnico di Torino come meta per la propria formazione.

Per queste ragioni, l'Ateneo dovrà caratterizzarsi attraverso un'offerta formativa di qualità, unica e riconoscibile, arricchita da una dotazione di servizi alla popolazione studentesca ben calibrata sui suoi bisogni.

>> Tutto questo in un Campus cittadino dal respiro internazionale, inclusivo e aperto, con spazi curati non solo per la formazione e la ricerca, ma anche per momenti aggregativi che coinvolgano l'intera comunità politecnica e invitino allo scambio con la cittadinanza <<

Nel Campus trovano la propria casa le nostre tre **missioni istituzionali**: Formazione, Innovazione

scientifico-tecnologica, trasferimento alla Comunità e alla Società e loro coinvolgimento. Alla mia visione su come orientare e svolgere nel prossimo mandato rettorale le nostre tre missioni istituzionali e alle Azioni specifiche che propongo al riguardo è dedicato il cuore del programma **politointransition**.

Nella mia visione, il **Campus cittadino** è costituito dalle due sedi storiche del Castello del Valentino e di Corso Duca degli Abruzzi. Qui, al centro della nostra città, accogliamo la popolazione studentesca che in questo luogo, ad altissima densità di saperi, trova gli spazi della formazione (aule, laboratori didattici), della ricerca (laboratori) e di comunità (sale studio, mensa, così come spazi di confronto culturale e di idee), assieme al corpo docenti e alle strutture dei Dipartimenti. In questo luogo, che pone al centro la formazione basata su un **percorso esperienziale** strettamente connesso alla ricerca svolta in Ateneo, la popolazione studentesca ha l'opportunità di crescere come persone e come collettività.

Il Campus cittadino garantisce una **riconoscibilità all'Ateneo** in grado di aumentare anche la sua **attrattività internazionale** verso il personale di ricerca, incrementando mobilità e interscambi che sono

cruciali per fertilizzare la ricerca universitaria e per arricchire la formazione.

Infine, un Campus cittadino **inclusivo e aperto**, con spazi vivi e vissuti anche dalla cittadinanza, al centro di un progetto di coinvolgimento dell'Ateneo nell'interpretazione, basata sull'evidenza scientifica, dei mutamenti in atto della società, e in primo luogo delle transizioni legate alla sostenibilità.

> Che cosa manca oggi?

Mancano gli spazi: in primo luogo per la didattica, ma non solo. Mancano anche per i Dipartimenti e la comunità: mancanze di non minor importanza.

In 12 anni abbiamo costruito poco: solo le aule P e R, programmate nel mandato del Rettore Gilli. Inoltre, l'ampio piano edilizio approvato negli ultimi anni non ha registrato veri investimenti sulla didattica presso la Cittadella Politecnica.

Il mio mandato avrà invece **priorità Campus**, ossia attribuirà priorità agli interventi edilizi sul Campus cittadino con le sue due sedi storiche del Castello del Valentino e di Corso Duca degli Abruzzi.

La sede al Valentino si amplierà con la riqualificazione di Torino Esposizioni: questo fornirà nuovi spazi per la didattica dell'area dell'Architettura, della Pianificazione e del Design. Questo intervento non è però sufficiente a coprire l'intero fabbisogno di spazi. Occorre un investimento su una nuova "Manica della Didattica" presso la Cittadella Politecnica per poter assicurare al nostro Ateneo un futuro ambizioso e competitivo.

Questo è uno dei punti principali del mio programma: la costruzione della nuova **Manica della Didattica**, oggi non finanziata e non prevista nel piano triennale delle opere, ma che nel mio programma verrà inviata immediatamente in progetto esecutivo nel 2024. Assieme a questo, la costruzione della nuova Manica dei Dipartimenti.

Si tratta di interventi fondamentali per rilanciare ed aumentare l'attrattività di un Ateneo che deve ritornare a essere naturalmente internazionale, che deve vivere di aria internazionale così da portarla ad ogni suo respiro anche all'interno del Campus. Per questo nel mio programma propongo un vero e proprio piano per la **rinnovata internazionalizzazione del nostro Ateneo**, oggetto nel programma di un approfondimento specifico.

Un Politecnico internazionale nelle proprie reti e relazioni, nella propria ricerca. Solo se torneremo ad **essere accreditati e incisivi a livello internazionale**, potremo assumere quel ruolo che il nostro territorio ci affida con forza: essere motore di innovazione scientifica e guida delle trasformazioni tecnologiche, prima di tutto quella ecologica e quella digitale, che indirizzano la transizione della società europea verso una sostenibilità che integra aspetti ambientali, economici, sociali e culturali.

Per fare questo dobbiamo dotarci di una **identità** riconoscibile, un aspetto che oggi troppo spesso ci penalizza su scala continentale e internazionale e al quale verrà dedicato un approfondimento nel programma. Il tema delle **transizioni ecologica e digitale** sarà quello identitario del mio mandato rettorale, connoterà ciò per cui il Politecnico potrà essere immediatamente identificato.

Le transizioni ecologica e digitale sono positive per la collettività perché si basano su un sistema di valori fondamentali che, nel mio programma, propongo come pilastri guida imprescindibili per delineare il percorso di un Ateneo contemporaneo. Proprio per questo, il programma **polito**intransition inizia dalla dichiarazione dei **Fondamenti** che incarnano il sistema di valori alla base della mia candidatura come Rettore del Politecnico di Torino.

polito

> I Fondamenti

La costruzione del programma rettorale si è basata sul confronto con la comunità politecnica a partire da una serie di Fondamenti, pubblicati sul sito web polito.intransition.eu e sui miei canali social, che hanno favorito riflessioni sulle Azioni specifiche da adottare.

>>> ISTITUZIONE

Il nostro Ateneo riaffermerà e rafforzerà il proprio ruolo istituzionale nelle relazioni con gli enti governativi europei, nazionali e territoriali (regioni e comuni). Si contraddistinguerà come istituzione pubblica che dedica i propri saperi e competenze al servizio della collettività.

>>> TRANSIZIONI

Il nostro Ateneo sarà un riferimento, riconoscibile e riconosciuto, per la cultura scientifica e per l'innovazione tecnologica alla base delle transizioni ecologica e digitale. Interpreterà e promuoverà l'implementazione di queste transizioni, agendo da generatore e guida del cambiamento per una società più equa e giusta.

>>> PIANETA

Il nostro Ateneo assumerà il ruolo di promotore tecnologico-scientifico dei valori e delle azioni per la tutela del Pianeta e dei nuovi paradigmi per uno sviluppo sostenibile ed equo. Questi principi di indirizzo si tradurranno in azioni concrete nelle nostre Missioni istituzionali di Formazione, Innovazione scientifico-tecnologica e trasferimento alla Comunità e alla Società

e loro coinvolgimento, con l'obiettivo di essere d'ispirazione e guida attraverso l'esempio.

>>> POLICY MAKING

Il nostro Ateneo si proporrà come interlocutore istituzionale con la Commissione Europea, i Ministeri, le Regioni e i Comuni, operando con un nuovo modello di relazione, coordinato e organizzato, per offrire i propri saperi interdisciplinari e un approccio *technology & science based* per lo sviluppo di politiche, normative e regolamenti.

>>> MISSIONI

Il nostro Ateneo attribuirà eguale importanza a ognuna delle proprie missioni istituzionali (Formazione, Innovazione scientifico-tecnologica, Comunità e Società) e valuterà in modo equilibrato i percorsi di crescita e di carriera di chi opera con dedizione per realizzare queste missioni, riconoscendo e valorizzando il contributo dato e considerando anche le attività di servizio svolte per l'Ateneo.

>>> SCALA

Il nostro Ateneo metterà in costante relazione la dimensione internazionale e quella territoriale, con una solida reputazione che gli consentirà di giocare un ruolo trainante nel territorio per le trasformazioni tecnologiche industriali e sociali, in una dimensione collettiva e inclusiva.



COMUNITÀ

Il nostro Ateneo indirizzerà prioritariamente i propri investimenti (materiali e immateriali) alla cura della propria comunità e definirà piani di manutenzione programmata su aule, uffici, laboratori, biblioteche, spazi dipartimentali e spazi comuni. Le misure di welfare verso l'intera comunità saranno continuamente aggiornate, riviste e potenziate per adattarle alle nuove esigenze. Il nostro Ateneo salverà il pluralismo, l'eguaglianza delle opportunità e l'inclusione. Promuoverà e valorizzerà con azioni concrete l'equilibrio di genere e la diversità.



ESPERIENZA

Il nostro Ateneo considererà la formazione come proprio fondamentale dovere costituzionale. Offrirà alla popolazione studentesca un percorso di esperienze da vivere nel nostro Campus immerso e integrato nel tessuto cittadino, con spazi fruibili e aperti, comuni e in cui si respira internazionalità e senso di comunità.



COMPETENZA

Il nostro Ateneo promuoverà un modello di ricerca a supporto del sistema socio-economico fondato su solide competenze disciplinari in grado di integrarsi in un contesto collaborativo transdisciplinare, rispondendo così ai problemi complessi posti da una società in continua trasformazione tecnologica.



VOCAZIONE

Il nostro Ateneo sarà inclusivo e valorizzerà le vocazioni di ciascuno/a. Per la nostra comunità, complessa e ricca di diversità, è fondamentale che ogni suo membro – appartenente al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, al personale docente e di ricerca, alla popolazione studentesca – si senta coinvolto nel progetto di Ateneo, così da poter esprimere al meglio il proprio potenziale e realizzare le proprie aspirazioni.



IDENTITÀ

Il nostro Ateneo promuoverà con convinzione iniziative ed eventi volti a rinsaldare un forte senso di appartenenza alla comunità politecnica, valorizzando lo spirito, i valori e le tradizioni che hanno guidato la sua crescita e quella dei suoi allievi e delle sue allieve fin dalla sua fondazione.



NEXT GENERATION

Il nostro Ateneo introdurrà misure orientate alla crescita delle nuove generazioni a cui sarà affidata la cura della nostra comunità negli anni futuri. Questo avverrà attraverso regole chiare che valorizzino, nelle progressioni di carriera, il contributo dato a ognuna delle missioni dell'Ateneo, compresi gli incarichi di servizio. Sarà istituita una Academy per formare le competenze delle nuove generazioni relative alla gestione e amministrazione di un ente universitario, anche attraverso l'affiancamento esperienziale ai ruoli di governo.

Partendo da questi Fondamenti, tra i mesi di settembre e dicembre 2023, ho attivato un costante e intenso **confronto** con tutte le diverse anime della nostra comunità, non solo attraverso incontri individuali o di gruppo, ma anche promuovendo:

- 5 eventi “Bridging Perspectives” dedicati alle nuove generazioni, al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e alla restituzione del programma alla comunità di Ateneo
- 9 tavoli tematici e workshop
- 21 incontri con Dipartimenti e Centri Interdipartimentali
- più di 300 caffè di ascolto e dialogo con chi mi chiedeva momenti di confronto diretto

Oltre alle continue riflessioni che via via emergevano durante questi momenti, mi sono state formulate e inviate oltre 220 proposte con spunti e suggerimenti per il programma.

È emerso un quadro ampio e articolato di aspettative, esigenze, necessità e problematiche che mi ha guidato nell’operazione di sintesi necessaria alla definizione delle linee programmatiche di mandato.

A questo, si sono aggiunti i numerosi eventi istituzionali promossi dall’Ateneo,

che hanno permesso momenti di confronto con gli altri candidati evidenziando con il passare del tempo in modo sempre più marcato le differenze e hanno fatto emergere gli **elementi distintivi** di **politointransition**.

> Gli elementi distintivi del mio programma

La parola chiave del mio programma: **diversità**

Riconoscere e affermare la diversità come la ricchezza del nostro Ateneo. Valorizzare le diverse vocazioni di ciascun Dipartimento e della sua comunità a supporto delle missioni e di un comune progetto di Ateneo. Considerare la **biodiversità** come valore fondante di sviluppo equilibrato e armonico di una comunità, in contrapposizione all'omologazione dominante nelle attuali regole di Ateneo che ne hanno determinato una visibile crescita disarmonica.

Il modello di governo: **federazione di Dipartimenti**

Un **Ateneo federale di Dipartimenti federati**, ciascuno con vocazioni differenti e che, valorizzando le loro specificità, si riconoscono e contribuiscono ad un progetto unico e comune di Ateneo.

La pari importanza delle missioni

Pari importanza alle tre missioni dell'Ateneo: Formazione, Innovazione scientifico-tecnologica, Comunità e Società e loro coinvolgimento. **Equilibrio nell'importanza delle missioni** anche nei concorsi per il reclutamento e le progressioni di carriera, nei quali hanno valore anche i ruoli di servizio all'Ateneo.

Le quattro Scuole nella “missione Formazione”

Un’offerta formativa coordinata, integrata, organica e organizzata in quattro Scuole:

- > **Scuola della Didattica**
- > **Scuola di Dottorato**
- > **Scuola Master e Formazione Permanente**
- > **Scuola di Formazione Interna**

Academy per i/le giovani

Nell’offerta della Scuola di Formazione Interna, una Academy per coinvolgere i/le giovani in un percorso di esperienze per formarli ai **ruoli di servizio e di governo dell’Ateneo**, con attività sia teoriche che di affiancamento pratico a tali ruoli.

Un’offerta formativa dedicata al PTAB

Sempre nell’offerta della Scuola di Formazione Interna, una divisione dedicata alla formazione del PTAB, in connessione alla mappatura delle competenze e delle vocazioni, per l’aggiornamento delle competenze ma anche per facilitare percorsi di carriera interna, **sostenendo le aspirazioni individuali**.

Ricerca e trasferimento di saperi all’Industria e alla Pubblica Amministrazione

Attribuzione di pari dignità alla ricerca sviluppata in tutte le sue fasi (dalla ricerca di base fino al trasferimento ad elevata maturità tecnologica e metodologica) e in tutti i suoi ambiti di applicazione, dal **mondo industriale** (fino ad alti livelli di

TRL, Technology Readiness Level) agli **enti pubblici e le pubbliche amministrazioni** (fino ad alti livelli di PRL, Public/Policy Readiness Level).

Comunicazione strategica di Ateneo

Una comunicazione coordinata a livello di “governo federale” che definisca una **chiara identità di Ateneo**, arricchita dalle specificità Dipartimentali. Comunicazione e promozione dell’offerta formativa, così come delle attività dei Centri Interdipartimentali e dei Centri di Ricerca di Ateneo, coordinata da parte dell’Ateneo. Perfezionamento delle dinamiche relazionali e di comunicazione all’interno della comunità accademica e nei confronti dell’ambiente esterno. Massima chiarezza e trasparenza nella comunicazione dei dati, delle informazioni e dei processi decisionali nell’ambiente interno.

Azioni e programmazione triennale

Al fine di garantire certezza sulle misure adottate e stabilità di risorse disponibili, una serie di **azioni strategiche** saranno basate su una programmazione triennale, quali per esempio gli insegnamenti (attivati e approvati per l’intero periodo senza soglie minime annuali), il Fondo individuale per le missioni di Ateneo (evoluzione del finanziamento di base alla ricerca, esteso a tutte le missioni

di Ateneo), e il fondo per la ricerca “di visione” (per il personale docente, gruppi di ricerca e per le strutture di ricerca federali).

Risorse incentivanti dipartimentali

Si abbandona l’algoritmo omologante premiale, che non ha consentito di valorizzare le diversità e specificità dipartimentali. Le risorse saranno distribuite ai Dipartimenti attraverso **progetti di incentivazione dipartimentali pluriennali** (3+3 anni), specifici per ogni Dipartimento e finalizzati allo slancio dei Dipartimenti verso il futuro, che integrano un Fondo Ordinario Dipartimentale (FOD). Le risorse sono costituite da Punti Organico, contributi economici, spazi nonché dal potenziamento delle strutture di PTAB necessarie allo sviluppo dei progetti di incentivazione.

Welfare di Ateneo

Consolidamento del programma welfare e servizi alla comunità che, una volta definito e concordato, permane **stabile su base triennale**. Avvio della revisione delle misure contenute nel welfare di Ateneo così da renderle coerenti con le esigenze in continuo mutamento della nostra comunità. Riavvio del tavolo di confronto su esigenze nello sviluppo dei progetti della Casa del Welfare e del nuovo asilo nido.

Il Campus cittadino

Le due sedi storiche del Politecnico di Torino, ossia quella del Castello del Valentino e quella di Corso Duca degli Abruzzi, costituiscono il cuore del Campus cittadino. Qui si concentrano le attività della missione Formazione, orientata alla valorizzazione delle esperienze laboratoriali e progettuali, anche interdisciplinari, si concentrano in un Campus cittadino ad elevata densità di saperi dove si integrano i **luoghi della formazione e i Dipartimenti, case delle famiglie scientifiche**.

Gli spazi: Priorità TO-Expo e Manica della Didattica

Priorità alla **riqualificazione degli spazi del Campus**, con massima urgenza alla rifunzionalizzazione di Torino Esposizioni (cantiere da avviare) e alla realizzazione della nuova Manica della Didattica per la quale deve essere immediatamente finalizzato il progetto esecutivo, così come della nuova Manica dei Dipartimenti.

> Il modello di governo

Tutto ciò che avviene in un Ateneo prende forma all'interno di un sistema che regola i rapporti tra le varie componenti e le tiene in equilibrio. Il modello di governo di questo sistema è fondamentale per garantire tale equilibrio, ma non è un fine in sé: è semplicemente il mezzo per realizzare le missioni istituzionali. Non si sceglie un modello di governo per poi costringere la comunità ad adattarsi a quel modello, ma si sceglie la forma di governo che meglio rappresenta la struttura della nostra comunità, del nostro Ateneo.

>> I Dipartimenti sono l'elemento fondante del nostro Ateneo <<

Noi siamo una Federazione di Dipartimenti: insisto su "Federazione" perché questa è la forma che garantisce il riconoscimento delle diversità, delle specificità e delle unicità dei Dipartimenti, i quali si identificano in un governo comune di coordinamento (il governo della Federazione) che definisce le strategie e le direttive generali. In questo senso, l'Ateneo è un governo federale di Dipartimenti federati.

Stabilita la forma, è fondamentale definire chiaramente **ruoli, funzioni, e**

responsabilità degli organi di Governo: il Rettore, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione. Senza questa chiarezza, si creano inevitabilmente tensioni e frustrazioni nelle persone che in tali organi operano.

Il **Senato Accademico** è l'organo che rappresenta la nostra Comunità, in tutte le sue componenti. Il Senato non ha, invece, rappresentanze relative alle missioni di Ateneo: in Senato non siedono rappresentanze della Didattica o della Ricerca, che essendo missioni di Ateneo sono in capo alle funzioni esecutive, in delega al **Rettore** e ai **Vice Rettori** e alle **Vice Rettrici**. Al Senato Accademico competono le deliberazioni di indirizzo della comunità politecnica, che trovano attuazione nelle tre missioni istituzionali: Formazione, Innovazione scientifico-tecnologica, Comunità e Società.

In modo complementare, il **Consiglio di Amministrazione** verifica la sostenibilità economico-finanziaria degli interventi conseguenti all'attuazione degli indirizzi impartiti dal Senato Accademico.

Il mio programma prevede inoltre la reintroduzione del "**Consiglio Direttori e Direttrici di Dipartimento**", organo non espressamente indicato in Statuto, ma certamente non negato dallo Statuto

stesso: un luogo fondamentale per il mantenimento di un costante dialogo tra Rettore (rappresentante del governo federale) e Direttori e Direttrici (rappresentanti dei Dipartimenti federati). Si tratta di un intervento che attuerò immediatamente, all'avvio del mandato.

> Le missioni istituzionali

Durante il mio mandato, intendo considerare le tre missioni istituzionali in modo paritario, partendo innanzitutto dalla definizione di nuove pratiche da adottare nei processi di valutazione interna con opportunità e percorsi di crescita che riconoscano la qualità del contributo dato a ognuna delle missioni. Nello stesso modo, le attività di servizio all'Ateneo verranno valorizzate. Sarà altresì importante condividere i risultati raggiunti in ogni missione istituzionale con la comunità politecnica attraverso una comunicazione strategica mirata e costante. Gli stessi risultati saranno oggetto anche di azioni di comunicazione verso gli stakeholder del territorio, con lo scopo di valorizzare il nostro Ateneo come motore di sviluppo scientifico, economico, culturale e sociale.

Per comprendere il nuovo contesto nel quale l'Ateneo agisce, in conformità con le recenti indicazioni dei tavoli europei, le tre missioni saranno così indicate:

- > **Formazione**
- > **Innovazione scientifico-tecnologica**
- > **Comunità e Società**

Le tradizionali etichette utilizzate in ambito accademico (didattica, ricerca e terza missione) devono essere superate perché da un lato parziali (si pensi

alla ricchezza degli interventi formativi, rispetto alla sola didattica, o all'elusività del concetto di terza missione, residuale e pertanto sfuggente), dall'altro fortemente limitanti, ingabbiando le attività di un Ateneo contemporaneo in silos non comunicanti tra loro.

Il contesto in cui opera il nostro Ateneo è sempre più complesso e fortemente influenzato da profonde transizioni (tra cui proprio quella digitale ed ecologica) con impatti rilevanti sulle nostre comunità e sul nostro territorio. Questo ci impone di comprendere le transizioni e di guidarle verso una maggiore sostenibilità ambientale, economica, e sociale.

>> Per fare questo, le tre missioni devono essere considerate come strettamente interrelate, anziché disgiunte <<

La formazione beneficia il contesto dell'innovazione e la società nel suo complesso; gli interventi sulla comunità e sulla società creano le condizioni per l'espansione e la penetrazione di nuove competenze, e la comprensione basata sull'evidenza scientifica dei fenomeni

favorisce l'innovazione e il radicamento delle attività tecnico-scientifiche; contesti di innovazione scientifico-tecnologica richiamano la necessità di formazione di competenze basate sull'apprendimento esperienziale e danno luogo al trasferimento di soluzioni adeguate alle esigenze della società.

La complessità del contesto in cui si muove il Politecnico di Torino si riflette anche al suo interno: pensare di individuare percorsi lineari e verticali di intervento non sarebbe funzionale a generare impatti e benefici a più livelli e in modo integrato. Nel mio mandato, sarà mia intenzione agire sulle tre missioni istituzionali in modo olistico, considerandole non come "mondi chiusi" ma come "vasi comunicanti" e in dialogo tra loro, affinché possano beneficiare una dell'altra massimizzando i risultati raggiunti.

Per ogni missione sono stati quindi individuati degli **Obiettivi** di intervento, declinati in **Azioni**, e per il loro raggiungimento è mia intenzione utilizzare tutte le risorse e gli strumenti che l'Ateneo dispone per sfruttare al massimo le sue potenzialità.

Per **Risorse** mi riferisco sia a quelle economiche, finanziarie e infrastrutturali, sia alle capacità in termini di competenza e professionalità, affinché chiunque faccia

parte della comunità politecnica possa contribuire al raggiungimento degli obiettivi delle missioni istituzionali, sentendosi pienamente coinvolto e valorizzato.

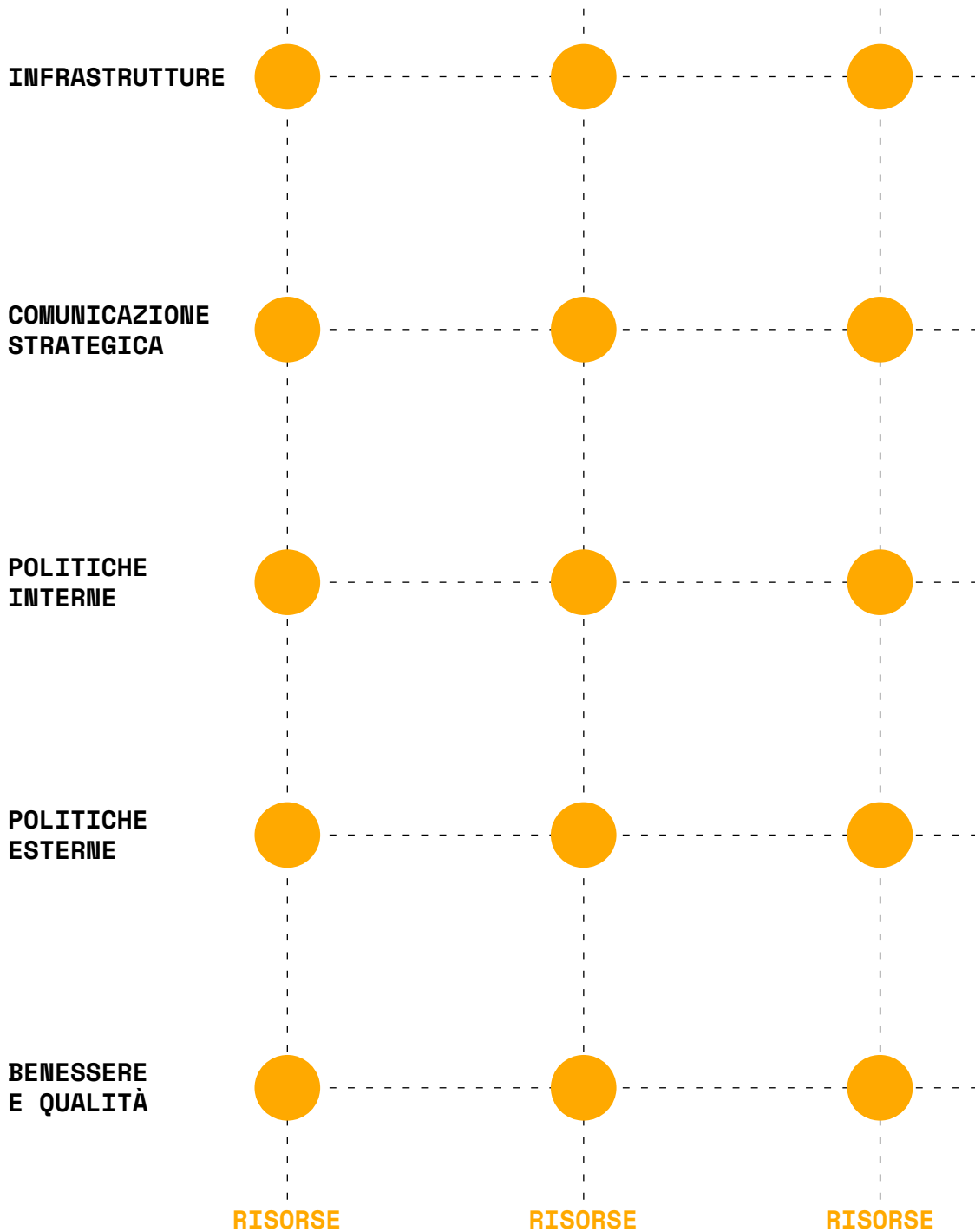
Oltre alle Risorse, ho individuato ulteriori **Funzioni di governo**, trasversali alle missioni, su cui intervenire per il raggiungimento e la realizzazione degli Obiettivi individuati per ogni missione, e nello specifico:

- > **Infrastrutture**
- > **Comunicazione strategica**
- > **Politiche interne**
- > **Politiche esterne**
- > **Benessere e qualità**

La matrice che segue esemplifica graficamente quanto sopra descritto: l'incrocio tra le tre missioni istituzionali e le Funzioni di governo, definisce una serie di Azioni specifiche attivate attraverso Risorse dedicate. Le Risorse saranno l'elemento che abiliterà ogni Azione e sono pertanto da considerarsi trasversali ad ogni Funzione di governo.

Il programma di **politointransition**, in particolare l'allegato dedicato alle Azioni, è un **documento aperto e vivo** che continuerà a crescere grazie al prezioso contributo della comunità del Politecnico di Torino.

TRANSIZIONI



FORMAZIONE

> Formazione in numeri

25 Corsi
di Laurea di **I livello**¹
> **21** nell'area dell'Ingegneria
> **04** nell'area dell'Architettura,
del **Design** e della **Pianificazione**

36 Corsi
di Laurea di **II livello**¹
> **27** nell'area dell'Ingegneria
> **09** nell'area dell'Architettura,
del **Design** e della **Pianificazione**

32 Master e Corsi di
Formazione Permanente¹

18 Corsi di
Dottorato di ricerca¹

38.700 studenti¹
nell'a.a. 2022/23
> **36.658** Laurea di I e II livello
> **1.302** Dottorato di ricerca
> **740** Master e Formazione Permanente

28,5% donne
71,5% uomini³
nell'a.a. 2022/23

80% studenti italiani
> **41%** residenti fuori Piemonte

20% studenti internazionali¹
> **117 Paesi** di provenienza
nell'a.a. 2022/23

90,7% occupati²
a un anno dalla laurea di
II livello nel 2022 a livello
di Ateneo

20,3% abbandono
femminile al primo anno I livello
21,0% abbandono⁴
maschile al primo anno I livello
nell'a.a. 2020/21

¹ Politecnico di Torino (2023). [A colpo d'occhio](#)

² Almalaurea (2023). [Condizione occupazionale 2022](#)

³ Politecnico di Torino (2023). [Report di sostenibilità 2022](#)

⁴ Politecnico di Torino (2024). [Aggiornamenti dati BDG 2021/22](#)

> Missione Formazione

Nella sua prima missione, il Politecnico di Torino risponde alla necessità di formazione di primo e secondo livello, alla formazione di terzo livello nell'ambito dei programmi di Master e Formazione Permanente, di Dottorato, e alla Formazione Interna del proprio personale docente e PTAB. Per rispondere alle esigenze della società, è necessario che l'Ateneo si ponga l'obiettivo di affermarsi come un punto di riferimento internazionale nella formazione di competenze cruciali per le transizioni ecologica e digitale. Per fare questo, abbiamo di fronte delle **sfide** a cui dobbiamo rispondere con **Azioni**, orientate a realizzare degli **Obiettivi** cardine d'intervento.

> Le sfide

Per quanto riguarda la **didattica di primo e secondo livello**, il Politecnico deve rispondere a varie sfide, connesse al miglioramento della qualità della didattica, all'aumento della nostra attrattività e reputazione e alla riduzione dell'abbandono.

Dobbiamo prenderci cura delle ambizioni dei e delle giovani che ci scelgono e che devono essere informate e guidate nei loro orientamenti, garantendo loro una

didattica di qualità, nonché l'opportunità di un percorso di crescita personale e collettiva in un Campus cittadino accogliente e con servizi – anche residenziali – adeguati.

Allo stesso tempo, il nostro Ateneo deve prestare costantemente attenzione all'evoluzione della domanda di competenze, in un molteplice senso:

- > supportando adeguatamente le aree in questo momento a grande attrattività e grande impatto
- > mantenendo vive e aggiornate le competenze strategiche per il sistema paese, promuovendole opportunamente e sostenendole con scelte di lungo termine
- > prevedendo i cambiamenti nelle esigenze della società così da innovare e saper progettare competenze nuove che guardano a tematiche emergenti
- > progettando la nostra didattica in modo che fornisca le competenze necessarie per affrontare le transizioni ecologica e digitale

Tutto questo significa anche saper rispondere ad una esistente situazione di forte e controproducente **tensione tra Corsi di Studio (in seguito, CdS) ad elevata e a bassa numerosità di studenti**,

dove i primi sono caratterizzati da pesanti carichi didattici e difficoltà a garantire la qualità dei servizi, mentre i secondi sentono messa in discussione l'esistenza delle proprie iniziative didattiche e necessitano di intraprendere azioni strategiche orientate a rafforzare l'attrattività della loro offerta formativa.

Sottese a queste sfide, vi è quella che ha a che vedere con i rischi e le opportunità per la didattica portati dallo **sviluppo dell'Intelligenza Artificiale (AI) generativa**. Questa non ha impatti soltanto sulla didattica, o sulla formazione più in generale, ma anche sull'evoluzione delle competenze richieste dalle imprese e dalla pubblica amministrazione. L'utilizzo dell'IA non è però confinato alla formazione, ma riguarda anche la ricerca, così come l'amministrazione del nostro Ateneo. Insomma, lo sviluppo dell'AI generativa impone una riconsiderazione di tutto ciò che il nostro Ateneo fa, e di come lo fa. Per questo il mio programma rettorale propone l'istituzione immediata di una Commissione di Studio per analizzare l'impatto dell'AI generativa sulle nostre missioni.

Per quanto riguarda la **formazione dottorale**, in capo a ScuDo (prima scuola di Dottorato fondata in Italia 30 anni fa), le principali sfide in agenda sono sintetizzabili nell'esigenza di:

- dotare la scuola di una propria identità nella gestione, promozione e valorizzazione della formazione alla ricerca, anche nel confronto con le continue urgenze normative cui il Dottorato è soggetto a livello nazionale
- rimediare all'incertezza sui possibili approdi di coloro che acquisiscono il titolo di dottore e dottoressa di ricerca, chiarendo il quadro delle opportunità di reclutamento accademico e dei possibili sbocchi nel mondo delle istituzioni di ricerca, delle aziende e delle pubbliche amministrazioni
- elaborare una seria programmazione per l'accesso al Dottorato di candidati/e provenienti da altri Paesi, valutando i possibili ritorni in termini di costruzione di reti e alleanze e di riconoscibilità internazionale

Per quanto attiene alla formazione in capo alla scuola **Master e Formazione Permanente**, le principali sfide e le opportunità da cogliere riguardano la necessità di accompagnare il sistema delle imprese e la Pubblica Amministrazione locale e nazionale nel sostenere la specializzazione delle competenze richieste dalle transizioni ecologica e digitale. Allo stesso tempo, occorre consolidare

la capacità dell'Ateneo di utilizzare i Master specialistici per progettare un'offerta formativa di avanguardia, orientata all'applicazione di tecnologie emergenti e decisive per lo sviluppo del benessere economico e sociale. Infine, deve essere potenziato l'impatto della nostra offerta formativa sullo sviluppo della Pubblica Amministrazione e delle imprese.

Infine, è diffusa l'esigenza di fornire un'offerta strutturata e istituzionalizzata di **formazione per il personale dell'Ateneo**: sia il personale docente e di ricerca, sia quello tecnico, amministrativo e bibliotecario. Questo avverrà attraverso l'istituzione di una vera e propria **Scuola di Formazione Interna**.

Si evidenzia inoltre una attuale sottovalutazione del carico amministrativo relativo alla gestione della formazione a tutti i livelli, a fronte della crescente complessità dei processi amministrativi e gestionali e dei contesti normativi nazionali ed internazionali nell'ambito dei quali la formazione di primo, secondo e terzo livello si posizionano: un immediato **potenziamento del supporto amministrativo** su tutti i livelli è elemento chiave del programma.

> **Gli Obiettivi**

L'obiettivo cardine del mio programma è il **miglioramento della qualità della formazione** a tutti i livelli (Laurea, Dottorato, Master e Formazione Permanente, Formazione Interna). Questo avrà luogo grazie a un modello di governance della formazione che prevede quattro Scuole: Scuola della Didattica, Scuola di Dottorato, Scuola Master e Formazione Permanente, Scuola di Formazione Interna.

È necessario in prima istanza progettare una didattica che metta al centro la popolazione studentesca, promuovendo le **competenze trasversali** e la **componente esperienziale**. Ciò richiede il potenziamento dell'innovazione didattica (nell'erogazione di questa e nella verifica del raggiungimento degli obiettivi formativi) anche attraverso **l'utilizzo delle tecnologie digitali** e la necessaria **riduzione del rapporto studenti/docenti** con particolare riferimento alle attività di esercitazione e di laboratorio, promuovendo modalità di insegnamento esperienziali che sulle lauree magistrali tendano per le esercitazioni/laboratori a squadre con al massimo 40 studenti e per le lezioni frontali teoriche a classi al massimo di 80 studenti; nel caso delle lauree triennali,

le numerosità massime tenderanno per le esercitazioni a massimo 80 studenti e per le lezioni teoriche a 160 studenti, ammettendo la possibilità di numerosità superiori su taluni insegnamenti che lo consentano nel rispetto della garanzia di qualità e di aumento del supporto nei tutoraggi e nelle esercitazioni.

Gli strumenti digitali contribuiranno a rendere la didattica curriculare più efficace tramite nuove forme di insegnamento, più flessibili, maggiormente centrate sulla comunità studentesca e sulle sue esigenze, e in grado di superare i vincoli temporali e logistici della pura didattica in aula e della rigidità del calendario. Inoltre consentiranno di progettare attività di formazione non curriculare in cui si potranno alternare attività in presenza a quelle in remoto dedicate alla didattica post-lauream (Master e Formazione Permanente, microcredentials), al recupero dei debiti formativi, al tutoraggio in itinere, all'orientamento in ingresso ed in uscita. Un ruolo importante sarà qui giocato dalla Scuola di Formazione Interna per docenti (come evoluzione dell'attuale TLlab – Teaching and Language Lab) al fine di promuovere l'utilizzo di nuove tecnologie e modalità formative.

Connesso a questo è il supporto e potenziamento delle **attività sperimentali** che

contraddistinguono la nostra offerta (team studenteschi, challenge, catalogo Grandi Sfide, Alta Scuola Politecnica); le carriere studentesche tramite programmi che prevedano attività di tutoraggio mirate e strumenti di **supporto all'auto-apprendimento** e alla verifica personale delle competenze che per i Corsi di Laurea potranno coinvolgere anche studenti di Laurea Magistrale e Dottorato, ampliando così il numero dei Teaching Assistant.

La qualità della didattica non può prescindere da un corretto **orientamento in ingresso** che andrà potenziato e valorizzato per tutti i livelli della formazione e che consentirà di attrarre e selezionare a scala locale, nazionale ed internazionale studenti con adeguata preparazione in ingresso e forte motivazione. In particolare, per il primo e secondo livello, sarà necessario migliorare l'impianto della selezione di studenti internazionali.

A fianco delle azioni di orientamento si dovranno potenziare le attività di **accoglienza** per studenti provenienti da altre regioni e da altri paesi fin dal loro arrivo, offrendo servizi per l'housing e per il disbrigo di pratiche amministrative incluse quelle relative ai permessi di soggiorno.

Il Campus cittadino sarà il luogo aperto di questa trasformazione con la creazione di nuovi spazi, attraverso il completamento del progetto di **Torino Esposizioni** per il Campus del Valentino e la costruzione della nuova **Manica della didattica** presso la cittadella. Le dotazioni degli **spazi esistenti** (dotazioni di aule e laboratori didattici) saranno mantenute, riqualificate e migliorate.

Azioni specifiche verranno adottate per fornire **supporto alle carriere studentesche** per mitigare gli elevati abbandoni, soprattutto al primo anno, e ridurre il tempo di ottenimento dei titoli. In particolare, verrà immediatamente svolta un'analisi rigorosa del fenomeno dell'abbandono, della sua entità e delle sue cause (relative a fattori specifici all'offerta formativa e alla sua organizzazione nel nostro Ateneo oppure più generali). Allo stesso modo, verrà svolta un'analisi delle carriere della nostra popolazione studentesca e messa in relazione a fattori strutturali e motivazionali. Questi fenomeni vanno studiati con attenzione per adottare misure adeguate.

Un obiettivo specifico relativo ai Corsi di Studio (CdS) di primo e secondo livello è rappresentato dal **detensionamento dei disequilibri tra CdS a grandi numeri e CdS a piccoli numeri** promuovendo

condizioni di maggiore equilibrio tra CdS tramite politiche incentivanti. I CdS numerosi verranno sostenuti per ridurre la pressione sul personale docente e garantire la qualità dei servizi alla popolazione studentesca. Ciò avrà luogo attraverso politiche mirate di reclutamento e sostegno tramite didattica complementare, rispettando i vincoli di sostenibilità. I CdS a bassa numerosità verranno sostenuti con campagne di comunicazione mirata supportate dall'Ateneo, ausilio nei processi di aggiornamento dei percorsi formativi e garanzie di stabilità delle iniziative intraprese per tempi adeguati a verificarne la fattibilità e la sostenibilità.

Per quanto riguarda la **Scuola Master**, è importante sostenere l'impegno di offrire corsi di formazione che collegano diverse aree di studio dell'Ateneo. Questi corsi dovrebbero essere autorevoli e integrare in modo complementare i saperi del nostro Ateneo, trasferendo efficacemente il valore della ricerca nelle aule coerentemente con il modello federale di coinvolgimento dei Dipartimenti nel programma. La capacità di integrazione e collegamento tra aree complementari sperimentata nella Scuola Master è poi preziosa per l'innovazione nella nostra didattica, attraverso l'avvio o il consolidamento di nuovi Corsi di Laurea Magistrale.

Al contempo, occorre potenziare la capacità di comunicazione della Scuola Master per orientare famiglie, studenti, imprese, istituzioni (es. ordini professionali, ma anche scuola secondaria), pubblica amministrazione, comunità Alumni verso i **bisogni periodici di life-long learning**.

Relativamente alla **Scuola di Dottorato** occorreranno due linee prioritarie di intervento. La prima vede una fase di revisione e razionalizzazione dell'offerta formativa, rendendola stabile, condivisa e in grado di proporsi come esemplare sul piano nazionale, anche prefigurando un contesto di confronto con lo spazio europeo della ricerca. La seconda riguarda la messa a punto di un sistema di programmazione del reclutamento e della formazione di dottorandi e dottorande, che stabilisca una numerosità sostenibile a livello di Ateneo e garantisca una loro selezione di adeguata preparazione. ScuDo dovrà inoltre attrezzarsi per giocare un ruolo cruciale nel mettere in connessione la formazione dottorale del Politecnico con imprese e pubbliche amministrazioni, in primo luogo intorno al paradigma dell'innovazione per la transizione. Infine, occorre rafforzare i percorsi di orientamento in uscita dei dottori e delle dottoresse di ricerca favorendone l'indirizzamento

verso accademia, impresa e pubblica amministrazione, anche attuando politiche di coinvolgimento del mercato del lavoro da una parte e dei governi locali dall'altra.

Per quanto riguarda la **Scuola di Formazione Interna**, questa è una novità per il nostro Ateneo. La fondamentale esperienza del TLab circa la formazione di base, esperta e continua del **corpo docenti** ha bisogno di essere rafforzata e istituzionalizzata per preparare all'utilizzo delle nuove tecnologie didattiche, e in generale alla didattica esperienziale che voglio porre al centro della nostra idea di formazione. Qualcosa di simile manca oggi completamente per il **personale tecnico, amministrativo e bibliotecario**, per il quale percorsi di formazione interna sono necessari per aggiornare le proprie competenze, ma anche per rendere concrete opportunità di mobilità interna all'Ateneo che consentano a ciascuno di seguire la propria vocazione, realizzando le proprie aspirazioni sulla scorta di competenze adeguate. La Scuola di Formazione Interna si rivolge quindi ai due pilastri della nostra comunità: il corpo docenti e il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, offrendo una formazione specifica per le loro differenti esigenze.

L'attrattività di un Ateneo è legata a vari fattori: la sua reputazione e la sua identità, la qualità della formazione e la sua natura esperienziale e connessa alla ricerca svolta, i servizi offerti alla popolazione studentesca, la qualità della vita nel Campus e nella città. Un posto molto rilevante lo occupa però la qualità degli sbocchi occupazionali dei suoi laureati e delle sue laureate. Sarà quindi necessario dare a questo aspetto il necessario rilievo **potenziando il Career Service** e rafforzando la relazione tra il mondo delle imprese e delle istituzioni e le attività formative all'interno delle nostre aule. In questo contesto dovrà giocare un ruolo chiave anche la Scuola Master che si porrà come ulteriore raccordo tra i percorsi formativi e il mondo delle imprese.

I processi di verifica e di assicurazione della qualità dovranno essere efficienti e trasparenti, mentre la **qualità della didattica** verrà verificata con **criteri chiari e condivisi**.

L'impegno nella didattica sarà un criterio nella selezione del corpo docenti, dando opportuna **valorizzazione alle attività didattiche** nei bandi di concorso. Il riconoscimento delle attività didattiche riguarderà anche l'impegno nelle attività di coordinamento e di servizio di iniziative didattiche e di attività di supporto alla

didattica sperimentale quali il tutoraggio di team studenteschi e l'organizzazione di Challenge.

Il supporto amministrativo e di gestione dei processi legati alla formazione dovrà essere potenziato per rispondere alla loro crescente complessità. Il **potenziamento del supporto amministrativo** a tutti i livelli della formazione verrà assicurato dall'organizzazione in quattro Scuole, che è un aspetto qualificante del programma **polito**intransition.

Nel quadro delle **attività di internazionalizzazione**, oltre al rafforzamento del supporto al reclutamento di studenti internazionali per il primo e secondo livello, saranno implementati specifici strumenti di internazionalizzazione relativi al Dottorato (come le co-tutele), con investimento sui progetti che vedono già ScuDo in prima fila come il coordinamento della Unite Doctoral School (UDS) in ambito "Unite!". Sarà promosso l'incremento delle opportunità di esperienza internazionale rivolte all'intera comunità politecnica docente e PTAB (staff mobility, sia in entrata sia in uscita).

Infine, è fondamentale che il Politecnico acquisisca un'identità chiara, caratterizzandosi come riferimento **per le transizioni ecologica e digitale**. Questo

avrà anche un'importante ricaduta sulle competenze dei laureati e delle laureate.


Nell'ambito delle diverse filiere dell'Ingegneria, dell'Architettura, del Design e della Pianificazione, introdurre **le competenze necessarie ad affrontare la transizione ecologica** significa fornire alla popolazione studentesca paradigmi per la progettazione di prodotti, servizi e processi che, oltre all'efficacia tecnica e all'efficienza economica, considerino anche i vincoli imposti dalla sostenibilità ambientale. Questo coinvolge la necessità di introdurre nei percorsi formativi nuove metriche relative a impronte e impatti e di definire scale spaziali e temporali di riferimento più ampie. Sarà fondamentale inoltre rafforzare le competenze trasversali di visione sistemica e il pensiero critico e trasmettere i valori della sostenibilità ambientale.


Lo sviluppo sempre più rapido di tecnologie digitali a supporto delle attività di progettazione rende necessario affrontare la **transizione digitale** in tutte le sue sfaccettature (per esempio AI generativa, cybersecurity, mobilità, infrastrutture di interconnessione e reti ad alta velocità). Ciò significa fornire ai futuri laureati e alle future laureate in Ingegneria, Architettura, Design e Pianificazione territoriale le competenze necessarie per


saper valutare l'impatto delle tecnologie digitali sui processi esistenti e ristrutturarli in chiave digitale, ma anche offrire gli strumenti per saper immaginare e proporre processi nuovi, costruiti intorno alle nuove tecnologie. L'AI deve diventare strumento per amplificare le possibilità operative e creative in un contesto dove autonomia creativa e pensiero critico diventano competenze trasversali irrinunciabili.


Obiettivi


FORMAZIONE


*Miglioramento della qualità
della didattica* 

*Potenziamento della
formazione interna* 

*Aumento dell'attrattività
e della reputazione* 

*Detensionamento del rapporto
tra Corsi di Studio ad alta e
bassa numerosità* 

*Sviluppo di competenze
su transizioni
ecologica e digitale* 

*Riduzione dell'abbandono
studentesco* 

FORMAZIONE

**FUNZIONI
DI GOVERNO**

OBIETTIVI

- Miglioramento della qualità della didattica
- Potenziamento della formazione interna
- Aumento dell'attrattività e della reputazione
- Detensionamento del rapporto tra Corsi di Studio ad alta e bassa numerosità
- Sviluppo di competenze su transizioni ecologica e digitale
- Riduzione dell'abbandono studentesco

INFRASTRUTTURE

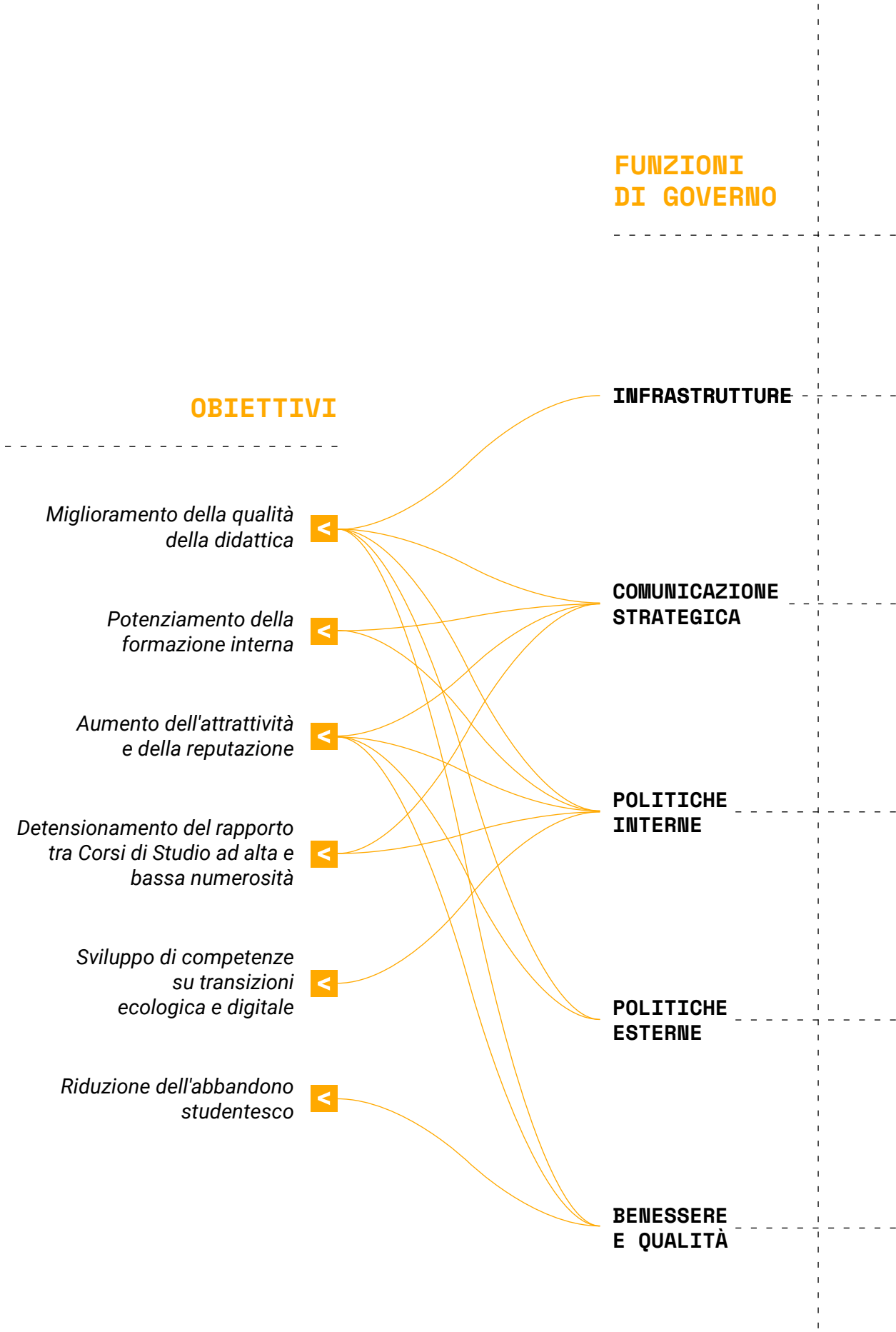
**COMUNICAZIONE
STRATEGICA**

**POLITICHE
INTERNE**

**POLITICHE
ESTERNE**

**BENESSERE
E QUALITÀ**

RISORSE



FORMAZIONE

FUNZIONI DI GOVERNO

AREE DI INTERVENTO

INFRASTRUTTURE

→ **Luoghi della didattica** [1, 2, 3]

→ **Tecnologie per la didattica** [4, 5, 24]

COMUNICAZIONE STRATEGICA

→ **Formazione del personale PTAB** [6, 20, 21]

→ **Orientamento studenti in uscita** [7, 8, 9]

→ **Orientamento studenti in ingresso** [10, 11, 12]

→ **Task force su Intelligenza Artificiale** [13]

→ **Supporto alle attività di formazione** [14, 22, 23]

→ **Politiche mirate per la biodiversità** [15, 31, 32]

POLITICHE INTERNE

→ **Processi per assicurare la qualità della didattica** [16, 17, 18, 19, 33, 40, 41, 42]

→ **Formazione del personale docente** [25, 26]

→ **Formazione sui temi delle transizioni** [27, 28, 29]

→ **Servizi alla popolazione studentesca** [30, 39, 46]

POLITICHE ESTERNE

→ **Mobilità internazionale** [34, 35, 36]

→ **Posizionamento internazionale dell'Ateneo** [37, 38]

→ **Supporto alla popolazione studentesca** [43, 44, 45]

BENESSERE E QUALITÀ

RISORSE

INNOVAZIONE SCIENTIFICO- TECNOLOGICA

> Innovazione scientifico- tecnologica in numeri

3.402 pubblicazioni nel 2022¹

- > **2.110** su rivista
- > **863** in atti di convegno
- > **62** libri
- > **367** saggi in volume

395 progetti UE e
internazionali nel 2014-22²

- > **132** Mio EUR

267 progetti nazionali
e regionali nel 2014-22²

- > **53** Mio EUR

27 PNRR per 2022-26²

- > **197** Mio EUR contributi PoliTo

269 Horizon 2020²

- > **105** Mio EUR
- > **16%** successo
(media H2020 11,9%)

44 Horizon Europe²

- > **3** Mio EUR
- > **17%** successo
(media HE 15,9%)

1.193 domande brevetto
depositate nel 2004-22¹

- > **479** brevetti attivi nel 2022
- > **324** brevetti depositati con
enti ed imprese nel 2004-22

06 società partecipate

26 enti di diritto
privato controllati³

7+6 Centri¹
Interdipartimentali

¹ Politecnico di Torino (2023). [A colpo d'occhio](#)

² Politecnico di Torino (2023). [Report di sostenibilità 2022](#)

³ Politecnico di Torino (2024). [Enti controllati](#)

> Missione Innovazione scientifico-tecnologica

La simbiosi tra la tradizionale concezione della seconda missione di un Ateneo, che incorpora tutte le fasi di sviluppo della ricerca, da quella di base a quella applicata, e quella parte della cosiddetta terza missione che si identifica nel trasferimento tecnologico e metodologico verso gli interlocutori privati e pubblici costituisce nella mia visione di Ateneo la nostra missione di **Innovazione scientifico-tecnologica**. Questa è strategica e di vitale importanza non solo in termini di reputazione e riconoscibilità dell'istituzione universitaria, ma anche per i suoi tangibili effetti sul tessuto socio-economico e culturale di un paese avanzato, e rappresenta una sfida globale che ha assunto livelli di competitività e complessità in termini di organizzazione, gestione e supporto mai raggiunti sino ad ora.

> Le sfide

Nella mia visione, la ricerca e il trasferimento tecnologico e metodologico (sia alle imprese, sia alla Pubblica Amministrazione) sono promossi dall'Ateneo lungo **due dimensioni**: quella **disciplinare** (ricerca "verticale" sviluppata principalmente nei dipartimenti) e quella **interdisciplinare** (ricerca "orizzontale" sviluppata principalmente nei Centri

Interdipartimentali). Operare in una o nell'altra dimensione, o in entrambe, deve essere lasciato all'inclinazione naturale e alla **vocazione** di docenti e ricercatori e ricercatrici, come singoli o volontariamente riuniti in gruppi di ricerca.

Conseguentemente, è fondamentale che il Politecnico di Torino si organizzi attraverso un sistema strutturato e organico di affiancamento e **valorizzazione delle attività** dei singoli ricercatori e delle singole ricercatrici, nonché dei gruppi di ricerca. In questo modo, oltre a gratificare individualmente e collettivamente, i risultati ottenuti sono in grado di apportare avanzamenti significativi nei più svariati campi del sapere, portando riconoscimenti all'Ateneo e alla sua comunità scientifica.

L'Ateneo, pur già disponendo di un tessuto della ricerca complessivamente buono sia in termini di prodotti scientifici, sia in termini di valutazione ANVUR, necessita di un'azione sistemica di supporto e accompagnamento che consenta di incanalare e accompagnare le specifiche vocazioni verso direttrici organiche alle traiettorie di Ateneo. Queste, nel mio programma di mandato, trovano una focalizzazione nelle **transizioni ecologica e digitale**, che in coerenza con il Green Deal europeo si esprimono in tre settori

applicativi quali la mobilità, la città e il territorio, l'industria. Questi temi sono intrinsecamente a vocazione interdisciplinare e in grado di catalizzare relazioni di ricerca di calibro internazionale, di indirizzare al meglio le trasformazioni tecnologiche del territorio e declinare il loro trasferimento sia in ambito industriale sia presso gli enti pubblici, così come di favorire l'attrazione di risorse esterne, sia pubbliche che private.

> **Gli Obiettivi**

In questo scenario, il mio programma di mandato prevede numerose Azioni, legate a un nuovo modello di sviluppo della ricerca e del trasferimento tecnologico/metodologico volto a raggiungere alcuni obiettivi cardine, tra i quali il rafforzamento del supporto alla ricerca e il potenziamento dei luoghi della ricerca, connessi alla promozione della ricerca ad elevato profilo internazionale. Per aumentare l'impatto della nostra ricerca, occorre poi presidiare in modo strutturato le relazioni nonché il trasferimento tecnologico e metodologico verso le imprese e le istituzioni pubbliche, così come individuare un modello funzionante di gestione di enti partecipati e strumentali.

Relativamente al **supporto alla ricerca**, un elemento fondamentale è costituito dalla ripresa dei bandi di ricerca di Ateneo, finalizzati al consolidamento delle cooperazioni internazionali con università di riconosciuto prestigio o cruciali per rafforzare la nostra presenza in aree di interesse strategico, così da alimentare e supportare le iniziative dei ricercatori e delle ricercatrici – con particolare attenzione ai/alle giovani – su temi strategici per l'Ateneo. Questo riguarda potenzialmente tutta la gamma di attività di ricerca: da quella di base a basso TRL/PRL (Technology o Policy Readiness Level, rispettivamente) fino alle fasi avanzate del trasferimento tecnologico con prototipazioni e brevetti o del trasferimento metodologico, volto a fornire criteri e raccomandazioni ai policy maker per le loro decisioni di policy.

Questa iniziativa risulta particolarmente importante nelle situazioni in cui ricercatori e ricercatrici, soprattutto giovani, necessitano di una forma di supporto iniziale per dare avvio, nella loro attività di investigazione scientifica, ad una **ricerca autonoma e originale**. La promozione di bandi interni rappresenta inoltre una "palestra" sui bandi competitivi, offrendo la possibilità di esercitarsi nella scrittura di progetti di ricerca in risposta a specifiche traiettorie, elemento significativo

anche per arricchire il proprio curriculum vitae in vista delle future progressioni di carriera. Soprattutto per i/le giovani, è fondamentale il rafforzamento di un **ufficio di accompagnamento** nella valutazione delle opportunità della ricerca competitiva, da quella regionale a quella europea, che possa poi indirizzare e dare supporto nella scrittura, suggerendo anche i bandi più adatti o l'inserimento in cordate già esistenti.

Sempre nell'ambito del supporto alla ricerca, saranno sviluppati e rafforzati **Centri di Servizio di Ateneo** a supporto dei laboratori. A titolo di esempio, con riferimento alle strumentazioni laboratoriali, sarà messo a sistema un Centro di servizio per le periodiche attività di taratura, nonché di supporto alle azioni di certificazione e accreditamento sia delle prove che dei laboratori stessi, partendo dai laboratori già accreditati o in fase di accreditamento. Il supporto alla ricerca è strettamente connesso al **potenziamento dei luoghi della ricerca**, che passa attraverso una razionalizzazione del modello organizzativo delle infrastrutture di ricerca del nostro Ateneo. Questo aspetto è centrale per qualificare il Politecnico e dotarlo di strutture funzionali in analogia a quanto avviene in altri atenei europei ad elevato profilo internazionale. Il dotarsi di una infrastrutturazione di ricerca

chiaramente identificata e identificabile è fondamentale per entrare all'interno di reti di laboratori europei e internazionali, che sono alla base dello sviluppo di ricerche scientifiche di punta.

L'Ateneo è dotato di un sistema di **laboratori di ricerca dipartimentali**: essi vanno sostenuti e rinnovati, e rappresentano una dimensione chiave della ricerca di Ateneo. Gli spazi dipartimentali, tuttavia, sviluppandosi all'interno del Campus cittadino soffrono di una fisiologica difficoltà ad ospitare **grandi infrastrutture di ricerca**, che per la loro installazione e ancor più per il loro successivo sviluppo non devono essere soggette alle limitazioni dettate dai vincoli relativi agli spazi fisici disponibili.

In questo mandato rettorale sarà necessario inoltre consolidare definitivamente il ruolo del **Centri Interdipartimentali**: il nostro Ateneo è stato pioniere in questa iniziativa, a cui ho sempre fortemente creduto avanzando il modello dei "playground tematici di ricerca interdipartimentale" con libera partecipazione da parte del personale docente, strumentali ad esprimere le attitudini alla ricerca sia individuali che dei Dipartimenti. Occorrerà fare sì che i Centri Interdipartimentali, totalmente a cura dell'Ateneo come strutture federali, tornino anche a operare con

quella vocazione di ricerca di frontiera e *foresight* richiamata alla loro attivazione, sostenuta anche da bandi interni.

Per tali ragioni, l'esperienza delle università tecnologiche di riferimento nel contesto europeo e internazionale ci insegna che occorre disporre di infrastrutture dedicate ai **temi strategici di Ateneo**, quindi a cura del governo federale. Questo permette ai ricercatori e alle ricercatrici di disporre di strumentazione idonea allo svolgimento di studi e progetti di alto profilo tecnico-scientifico, utili alla generazione di **ricerche di elevato profilo internazionale**, nonché al **potenziamento del trasferimento tecnologico** (anche in termini di aumento di numero di brevetti depositati e licenziati alle industrie che di incremento di spin-off e start-up) e di quello metodologico alle pubbliche amministrazioni.

L'Ateneo già dispone di infrastrutture di ricerca "extra-dipartimentali" (Centri Interdipartimentali, Centri di Ateneo, Infra-P, infrastrutture finanziate dall'Ateneo e all'Ateneo a vario titolo), ma esse non sono ricondotte e coordinate in un progetto comune di Ateneo. Nel mio progetto, queste saranno chiaramente identificate come **strutture afferenti al governo federale** a cui ne sarà affidata la cura, dalla manutenzione ordinaria e

straordinaria dell'infrastruttura al personale tecnico di supporto. In particolare, le infrastrutture dovranno essere gestite da un "direttore tecnico", non appartenente al personale docente, e dovranno disporre di personale tecnico dedicato e qualificato.

Complessivamente, quindi, il nuovo modello di sviluppo della ricerca e del trasferimento tecnologico/metodologico che propongo si articola su tre livelli:

- **Livello 1 - Individuale.** Livello puntuale, basato sulle iniziative individuali e di gruppi di ricerca, che operano sui fronti della ricerca libera, della ricerca finanziata da bandi competitivi e della ricerca finanziata da contratti commerciali. Su questo livello, l'Ateneo opererà promuovendo bandi interni. Sarà potenziato il servizio di supporto per l'accesso ai bandi competitivi (locali, nazionali, europei) e per l'avvio e/o consolidamento delle relazioni con imprese o enti pubblici. Si promuoveranno inoltre forme volte a incentivare l'aggregazione di persone in gruppi di ricerca operanti sulle tematiche strategiche di Ateneo, così da aumentare la "massa critica" della ricerca e del trasferimento tecnologico su temi chiave del mandato rettorale.

- **Livello 2 - Dipartimentale.** Livello verticale, basato sui Dipartimenti, intesi nella loro vocazione di “Casa delle famiglie scientifico-disciplinari”, in cui le competenze di settore saranno coltivate e promosse in laboratori specifici e dedicati, sviluppati e rafforzati anche attraverso gli specifici progetti di incentivazione dipartimentali pluriennali.
- **Livello 3 – Ateneo.** Livello orizzontale (interdipartimentale), basato su infrastrutture (materiali e immateriali) che saranno a cura dell’Ateneo e che consentiranno di qualificare il Politecnico in termini di traiettorie e dotazioni di ricerca, così da promuovere ricerca ad alto profilo internazionale e permettere la riconoscibilità necessaria per il consolidamento della partecipazione dell’Ateneo alle reti di ricerca europee e internazionali.

All’interno di questo modello, il mio programma attribuisce una piena **valorizzazione dei percorsi di crescita e di carriera** dei ricercatori e delle ricercatrici in contesti di approfondimento sia disciplinare che interdisciplinare, espressi in tutta la filiera dell’innovazione (dalla ricerca di base a quella applicata, dal trasferimento tecnologico alle aziende

a quello metodologico alle pubbliche amministrazioni) e rivolti sia al mondo industriale che a quello degli enti pubblici: tutte queste sono infatti le dimensioni nelle quali il nostro Ateneo esprime, trasferisce e condivide i propri saperi.

In questo contesto, l’Ateneo è l’interlocutore che nella sua veste istituzionale avvia il dialogo e consolida le **relazioni con i partner pubblici e privati** con i quali opera; sempre nel suo ruolo istituzionale, trasferisce e comunica a tutta la propria comunità, in modo programmato e trasparente, le opportunità create dagli accordi con questi partner. L’Ateneo cura inoltre una comunicazione mirata alla promozione delle attività svolte e dei risultati raggiunti, elemento imprescindibile per accrescere la visibilità e reputazione dell’Ateneo, e dà piena evidenza delle competenze dei propri ricercatori e delle proprie ricercatrici, inclusi i/le più giovani, per promuoverne la conoscenza e il valore presso imprese ed istituzioni.

Un ulteriore tema importante per un Ateneo moderno e competitivo nell’arena delle *research universities* è quello del coordinamento delle relazioni con i propri **enti partecipati e strumentali**. Tali enti di ricerca o di supporto alla ricerca, partecipati dall’Ateneo (Associazioni, Consorzi, Fondazioni...) sono numericamente


molto importanti. Questi non sono tuttavia enti “strumentali” all’Ateneo: non risultano cioè soggetti che, operando in pieno coordinamento con l’Ateneo, agiscono strumentalmente per lo sviluppo delle politiche e delle traiettorie di ricerca e trasferimento tecnologico/metodologico dell’Ateneo stesso. Un obiettivo chiave del mio programma è quello di introdurre una mappatura degli enti stessi, per poi individuare quelli che possono operare, sotto la regia scientifica dell’Ateneo, in piena strumentalità, dando luogo ad attività collaborative e non competitive, che consentano di rafforzare le capacità dell’Ateneo sia sui bandi competitivi che sui contratti commerciali, nonché nei servizi svolti per il territorio.


L’ultimo aspetto fondamentale della mia visione della missione di Innovazione scientifico-tecnologica per il nostro Ateneo è un elemento fortemente distintivo del mio programma, già indicato nei Fondamenti ispiratori del percorso di **politointransition**. Tale aspetto riguarda la strutturazione di una chiara e visibile azione di Ateneo di **supporto al decision making** e in particolare ai decisori pubblici nell’attività di policy making. Un Ateneo di tradizione tecnologica come il nostro ha la responsabilità di portare la voce della ricerca, della conoscenza utile e utilizzabile (*usable knowledge*),


di argomentazioni *science and evidence based* sui tavoli dei decisori pubblici e privati, al fine di contribuire con la condivisione delle proprie visioni e dei propri saperi alle scelte che hanno effetto sulla società. Per questa ragione, il mio programma prevede la costituzione di una struttura di Ateneo che metta prima di tutto a sistema le tante attività svolte individualmente da docenti e personale di ricerca in questo settore di attività, e proponga poi l’Ateneo nella sua veste istituzionale come interlocutore sui tavoli di confronto locale, nazionale ed europeo.


Obiettivi


INNOVAZIONE SCIENTIFICO- TECNOLOGICA


*Potenziamento dei luoghi
della ricerca* 

*Miglioramento dei rapporti con
enti istituzionali e imprese* 

*Rafforzamento del supporto
alla ricerca* 

*Miglioramento della gestione di
enti partecipati e strumentali* 

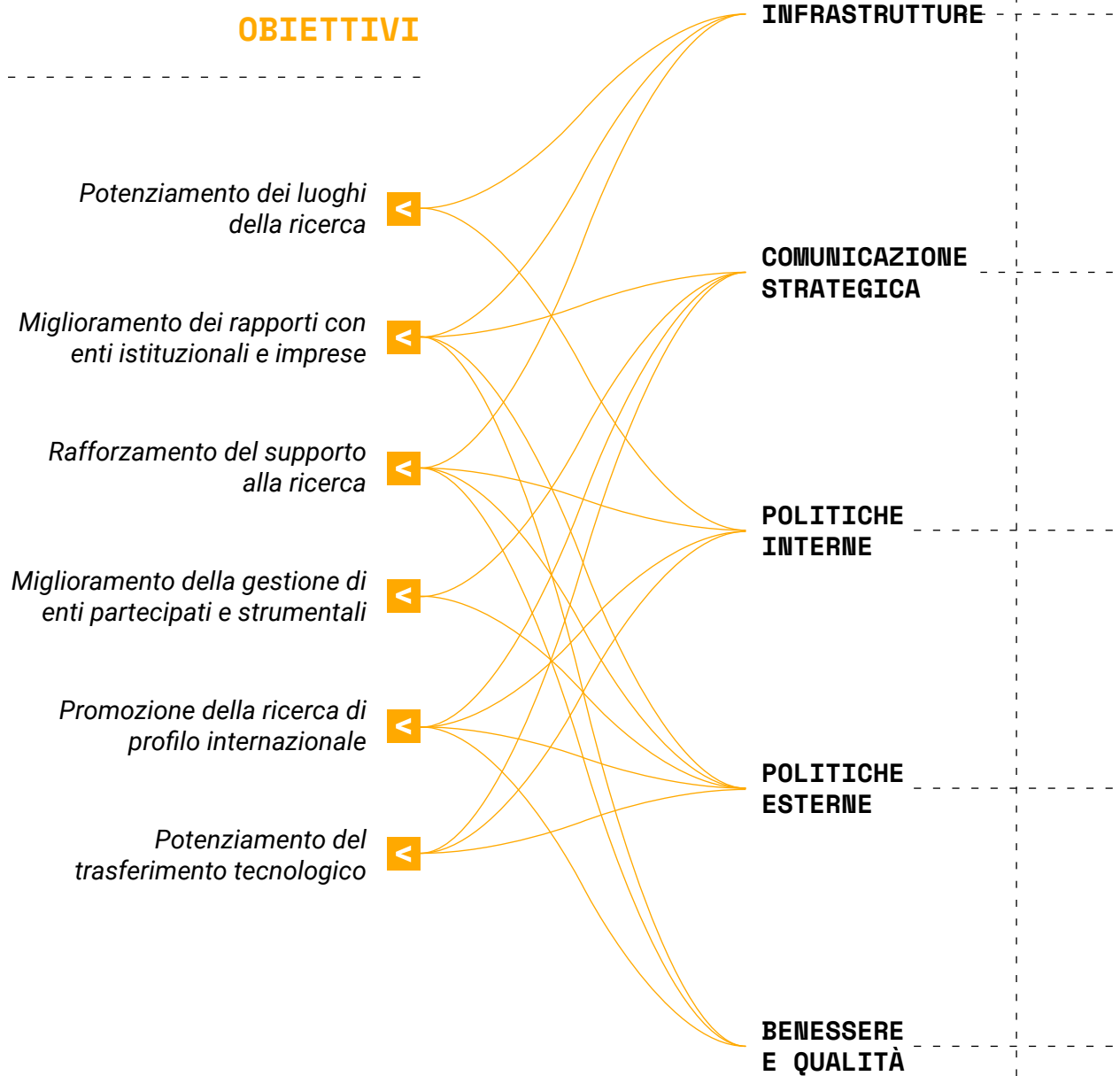
*Promozione della ricerca di
profilo internazionale* 

*Potenziamento del
trasferimento tecnologico* 

INNOVAZIONE SCIENTIFICO-TECNOLOGICA

FUNZIONI DI GOVERNO

OBIETTIVI



RISORSE

INNOVAZIONE SCIENTIFICO-TECNOLOGICA

FUNZIONI DI GOVERNO

AREE DI INTERVENTO

INFRASTRUTTURE

COMUNICAZIONE STRATEGICA

POLITICHE INTERNE

POLITICHE ESTERNE

BENESSERE E QUALITÀ

RISORSE

Incremento e riorganizzazione delle infrastrutture di ricerca [47, 48, 49, 58, 59, 65]

Collaborazione con istituzioni e imprese [50, 60, 82, 83, 84]

Valorizzazione del personale [51, 72, 88]

Valorizzazione presenza Ateneo negli enti partecipati [52, 81]

Promozione dell'Ateneo e delle sue competenze [53, 54, 55, 56, 61, 76]

Pubblicazioni scientifiche [57, 69]

Incremento, gestione e comunicazione del portfolio brevetti [58, 59, 70, 71, 87]

Task force su Intelligenza Artificiale [62]

Coordinamento e gestione delle infrastrutture di ricerca [63, 64]

Supporto alla progettualità [66, 67, 68, 73, 74]

Strategie di collaborazione internazionale [75, 77, 78, 79, 80]

Supporto al policy making [85, 86]

COMUNITÀ E SOCIETÀ

> Comunità e Società in numeri

#01 in Italia¹

nel rapporto ANVUR VQR
per **ricaduta della ricerca**
nel tessuto imprenditoriale,
economico e culturale

#04 in Italia

#20 nel mondo²

nel **UI Green Metric**
ranking 2023 per impegno
e iniziative ambientali

79/873

al mondo³

nel **THE Impact** ranking 2023
per l'**SDG 9** - Imprese,
Innovazione e Infrastrutture

201-300/860

al mondo³

nel **THE Impact** ranking 2023
per l'**SDG 11** - Città e
Comunità Sostenibili

1.400 posti⁴

nelle **sale studio**

1,69 glass ceiling
index nel 2022⁵

> **1,47** media **Italia** nel 2022

> **1,52** media **EU-28** nel 2019

500+ eventi⁶

tra **conferenze e seminari**
nel 2022

~350 Alumni

a livello **internazionale**
al 2023

1 Politecnico di Torino (2022). [C.S. Rapporto VQR 2015-19](#)

2 UI Green Metric (2023). [Overall Rankings 2023](#)

3 THE Impact (2023). [Ranking 2023](#)

4 Politecnico di Torino (2024). [Sale studio](#)

5 Politecnico di Torino (2023). [Diversità è cambiamento - BDG 2023](#)

6 Politecnico di Torino (2023). [A colpo d'occhio](#)

7 Politecnico di Torino (2024). [Welfare](#)

8 azioni

di **welfare** di Ateneo⁷

> Missione Comunità e Società

Il Politecnico di Torino è stato riconosciuto dall'ANVUR quale **migliore università pubblica in Italia** relativamente alla cosiddetta **terza missione**. Certamente un ruolo importante in questo risultato lo ha giocato il nostro impegno a promuovere le connessioni con la società. Siamo infatti molto attivi nell'organizzazione di iniziative fondamentali per stimolare, con un taglio divulgativo ma rigoroso, la riflessione sull'interazione tra tecnologia e società. Tra queste, nel contesto torinese e territoriale, la Biennale della Tecnologia, il Festival Internazionale dell'Economia e la Biennale Democrazia. Queste iniziative contribuiscono a promuovere attraverso il nostro approccio *science-based* ed *evidence-based* un **dibattito pubblico informato** sui grandi temi del nostro tempo che inevitabilmente coinvolgono la tecnologia, primo fra tutti la sostenibilità: ambientale ed energetica, ma anche economica e sociale.

Il Politecnico di Torino presiede, da due mandati, la **Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile** e ne coordina i lavori. La creazione di Centri di Ateneo quali Theseus, sull'analisi di precondizioni e impatti della tecnologia e conseguenti risposte di politica pubblica, e Polito per il Sociale, che mette a sistema e sostiene tutto quanto sviluppato dall'ecosistema

politecnico in riferimento all'impatto sociale e alle relazioni con il terzo settore, è ispirata alle migliori esperienze internazionali e ci pone all'avanguardia nel panorama italiano.

Da questo impegno sono derivate innovative iniziative di formazione rivolta alla collettività e alle istituzioni mettendo a frutto la nostra expertise tecnologica per la formazione delle politiche pubbliche, per il terzo settore, per la cooperazione allo sviluppo.

> Le sfide

Tutto questo ci consente di affermare la nostra presenza come un **attore chiave sul territorio** a livello locale, nazionale, europeo e internazionale. Tuttavia, il Politecnico di Torino è arrivato solo da poco tempo a svolgere un ruolo attivo su questi temi, e ci è arrivato in modo spesso volontaristico e talora episodico. Occorre ora passare da una fase di lancio di queste esperienze innovative alla fase della loro sistematizzazione a sostegno del progetto strategico di Ateneo, al quale queste iniziative possono dare un contributo chiave.

Nel mio programma di mandato è quindi fondamentale il consolidamento del Politecnico come luogo dove avviene la riflessione sul rapporto tra tecnologia, economia, società e ambiente e si innesci un **sapere pratico per la società** e per i decisori pubblici e privati.

Non è per postura culturale che il Politecnico di Torino deve occuparsi di questi temi: lo deve fare per fornire il suo contributo a un mondo migliore, attento al rispetto del pianeta e delle sue risorse, educando la nostra popolazione studentesca al pensiero critico e alla leadership, formando la **nuova classe dirigente**, fornendo evidenza scientifica al dibattito pubblico, mostrando ai decision-maker e alla collettività le conseguenze di certe scelte, o gli effetti legati all'assenza di queste scelte. In questa vocazione che attribuisco al nostro Ateneo convergono le nostre tre missioni.

Questo contesto coinvolge anche la nostra capacità di veicolare il **linguaggio della scienza** alla comunità non accademica: ai decisori così come a un pubblico vasto, in primo luogo alla cittadinanza, cosa che oggi abbiamo iniziato a fare, ma in modo ancora troppo limitato.

Similmente, le attività di **comunicazione** della nostra attività scientifica e delle sue

ricadute pratiche verso i media e il pubblico, così come delle nostre expertise, sono oggi ancora limitate. La loro portata è troppo locale e, di fatto, non riesce ancora a generare impatti su una scala più ampia. Eppure in nessun momento più che in quello attuale, caratterizzato dall'urgenza della sfida della sostenibilità e da transizioni di grande impatto sulla vita quotidiana delle persone, il nostro contributo alla sfera pubblica, basato sulla scienza e sull'evidenza empirica, diventa cruciale per la nostra identità: questo ho posto nel mio programma come un obiettivo chiave di mandato.

Affrontare tali sfide, inoltre, impone nuovi approcci capaci di mettere a sistema le diverse competenze presenti all'interno del nostro Politecnico, superando quella che troppo spesso si manifesta come **una divisione tra saperi e discipline** e incoraggiandone invece il dialogo e l'integrazione.

Tutto questo passa attraverso il coinvolgimento della **nostra comunità** politecnica in un percorso che tutti sentano come un progetto comune.

Per essere credibili verso la società, occorre in primo luogo essere coerenti e adottare a casa nostra quelle pratiche che individuiamo come virtuose e

necessarie. La sostenibilità deve informare le nostre azioni, così come la difesa radicale del pluralismo e della libertà individuale e accademica, la tutela e la valorizzazione delle individualità e diversità, la promozione dell'inclusività e della parità, prima fra tutte quella di genere, devono essere i valori fondamentali del nostro Ateneo. Passi in questa direzione sono certamente stati fatti, si pensi all'istituzione del Green Team per le politiche di sostenibilità, o dell'Osservatorio di genere. Però molto resta da fare. In accordo con i Fondamenti del mio programma, intendo promuovere l'identificazione della **Carta dei Valori** in cui la nostra comunità si riconosce.

> **Gli Obiettivi**

Il programma di mandato rettorale è rivolto a **sostenere una transizione giusta e pragmatica**, in cui il nostro Ateneo è guida del cambiamento rivolto alla sostenibilità, in una società più equa e solidale. Come istituzione pubblica e interlocutore istituzionale, il Politecnico di Torino deve costituire un esempio tangibile di come governare e indirizzare le transizioni ecologiche e digitali. A questo scopo il programma prevede la reinterpretazione del nostro Campus cittadino

come un **Living Lab**, che incarna l'impegno dell'Ateneo nel promuovere e guidare l'innovazione scientifico-tecnologica in chiave di sostenibilità e dimostra l'applicabilità e la scalabilità di nuove politiche, nuovi modelli, nuove tecnologie, nuovi prodotti, e nuovi materiali, e la riconversione dell'infrastruttura esistente.

Per consolidare e rendere ancor più autorevole la posizione del Politecnico sulle transizioni e acquisire **un'identità riconoscibile** come guida su questo tema, occorre mettere in atto una serie di azioni coordinate, tra cui la partecipazione alle varie fasi dei processi attraverso i quali vengono prese le decisioni di politica pubblica sulle transizioni a livello locale, nazionale, europeo e internazionale (dai piani delle municipalità alle strategie nazionali, dalle iniziative di soft e hard law dell'Unione Europea alle prossime COP), sin dalla fase della fissazione dell'agenda di policy. Peraltro, il rafforzamento della rete di Alumni è uno strumento fondamentale, e sinora non del tutto esplorato, per rafforzare il posizionamento dell'Ateneo su scala nazionale e internazionale e aiutarlo ad acquisire un'identità riconoscibile, anche nelle arene del decision making.

Per fare tutto questo in modo credibile, il nostro Ateneo deve abituarsi al **public**

engagement, prendendo consapevolezza del proprio fondamentale ruolo nella società. Questo significa rendere disponibili i propri saperi politecnici nei vari contesti di confronto e dibattito che hanno luogo nella sfera pubblica, in particolare attraverso una presenza proattiva nelle iniziative che plasmano e guidano le dinamiche di trasformazione, posizionando l'istituzione come leader riconosciuto nella definizione delle sfide e delle opportunità del contesto contemporaneo.

A tal fine, dobbiamo darci l'obiettivo di una **comunicazione più efficace** della nostra ricerca, di base e applicata, che ha una rilevanza per la società e le decisioni pubbliche. Questo passa anche attraverso l'attitudine a rendere accessibile la nostra expertise e i nostri saperi non solo nei confronti della comunità scientifica o delle imprese private, ma anche da parte dei policy maker e dei media, attraverso strumenti diversificati quali *policy brief*, iniziative interdisciplinari di analisi e monitoraggio, workshop e tavoli di confronto con i decisori. Allo stesso tempo, svolgere bene la propria missione di public engagement significa trovare il registro giusto per portare nella società e nel dibattito pubblico argomenti basati sulla scienza e sull'evidenza empirica, così come esplorare modalità innovative di coinvolgimento di

un pubblico vasto, favorendo la percezione di un'università pubblica aperta e accessibile alla cittadinanza quotidianamente e incoraggiandone la partecipazione.

L'obiettivo di rendere il nostro Ateneo consapevole del proprio ruolo sociale e al contempo aumentare la sua rilevanza nei processi decisionali e nella sfera pubblica si poggia sulle fondamenta di una solida cultura di **partecipazione e condivisione** al nostro interno. Questo implica l'implementazione di piattaforme e iniziative mirate ad agevolare lo scambio continuo di idee e informazioni all'interno della nostra comunità accademica, nonché il **coinvolgimento della comunità studentesca**. Tali iniziative avranno un impatto positivo non solo su studenti, docenti e personale tecnico amministrativo e bibliotecario, ma anche sulle formazioni sociali, associazioni e cooperative che a vario titolo arricchiscono il contesto del Politecnico di Torino. Un aspetto fondamentale, che invoglia la partecipazione e rende possibile la condivisione, è costituito dalla **trasparenza e dall'accessibilità delle informazioni** relative alla vita istituzionale dell'Ateneo, comprese le decisioni prese dai vertici di questo.

Al tempo stesso, è essenziale concentrarsi sul **benessere e sulla qualità della vita** di coloro che vivono l'istituzione,

attraverso azioni che da un lato sono volte a **migliorare l'ambiente di apprendimento e lavoro**, dall'altro insistono sulla **cura e la valorizzazione del personale**. Quest'ultimo aspetto è cruciale. A tutti i livelli, per tutte le componenti della comunità politecnica, al principio della valorizzazione delle vocazioni di ciascuno/a di noi devono seguire azioni concrete, come quelle proposte nel programma **polito**intransition: da quelle indirizzate al **personale tecnico amministrativo e bibliotecario**, a quelle rivolte ai **ricercatori e alle ricercatrici più giovani**, agli interventi relativi alle misure di welfare e ai servizi di Ateneo, sino a quello che ho chiamato Fondo individuale per le missioni di Ateneo.

Tutte queste azioni sono improntate a un principio fondamentale: superare le attuali barriere e realizzare **un ambiente accogliente, stimolante, sereno e inclusivo per tutta la nostra comunità**. Questo non è soltanto un obiettivo, ma una vera e propria necessità per una crescita autentica, fondata sulla valorizzazione delle diversità in una **comunità come la nostra, composta da persone uniche ed eguali**.

Proprio per questo, oltre a varie azioni dedicate al benessere delle persone e alla conciliazione tra tempi e luoghi di

vita e lavoro, il mio programma individua un obiettivo specifico relativo alla **promozione dell'equilibrio di genere**. Nonostante i miglioramenti riscontrati negli ultimi tempi, il Politecnico costituisce ancora un ambiente fortemente squilibrato dal punto di vista del genere. Questo è un aspetto che merita la massima attenzione da parte del governo di Ateneo. Al di là delle azioni specifiche che propongo, tutte le decisioni di Ateneo dovranno essere valutate in termini del loro impatto sull'equilibrio di genere.

Obiettivi

COMUNITÀ E SOCIETÀ

*Miglioramento dell'ambiente
di studio e lavoro* <

*Public engagement e maggiore
coinvolgimento della società* <

*Costruzione e promozione
di un'identità riconoscibile
dell'Ateneo* <

*Rafforzamento della
partecipazione e della
condivisione* <

*Cura e valorizzazione
del personale* <

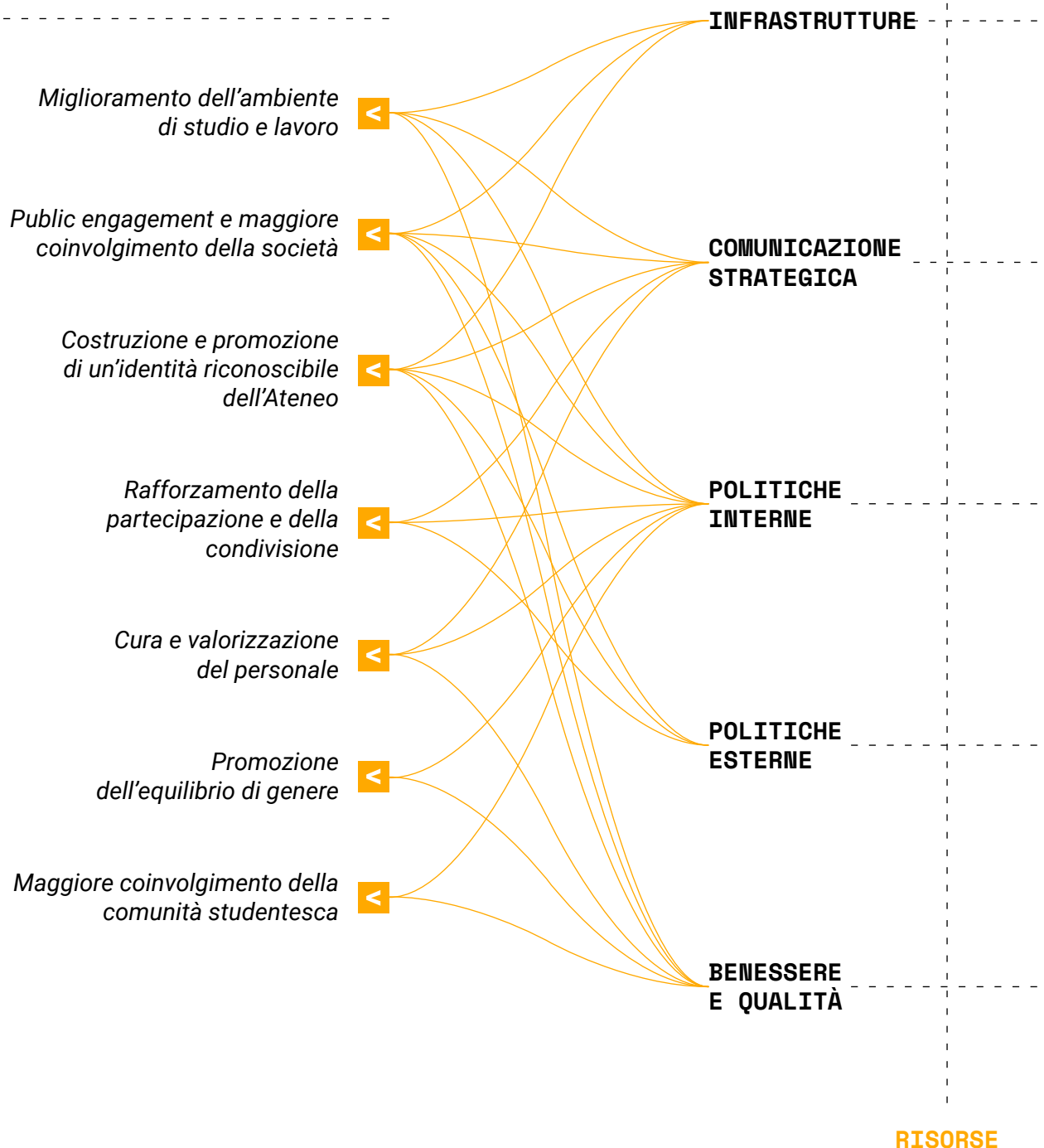
*Promozione
dell'equilibrio di genere* <

*Maggiore coinvolgimento della
comunità studentesca* <

COMUNITÀ E SOCIETÀ

FUNZIONI DI GOVERNO

OBIETTIVI



COMUNITÀ E SOCIETÀ

FUNZIONI DI GOVERNO

AREE DI INTERVENTO

INFRASTRUTTURE

Spazi comuni [89, 90, 91, 94]

Attività culturali [92, 98]

Sostenibilità [93, 129, 130]

COMUNICAZIONE STRATEGICA

Comunicazione di Ateneo [95, 96, 116]

Servizi per la comunità [97, 125, 128, 145]

Comunicazione interna [99, 100, 101, 102]

Fidelizzazione Alumni e Emeriti [103, 124, 142, 143]

Sfera pubblica [104, 105]

Trasparenza e accessibilità informazioni istituzionali [106, 107, 108, 109]

Valorizzazione delle diversità [110, 122, 123]

POLITICHE INTERNE

Opportunità di carriera di giovani ricercatori e ricercatrici [111, 112, 113]

Valorizzazione delle vocazioni di ricercatori, ricercatrici e docenti [114, 153]

Vita istituzionale di Ateneo [115, 133, 134, 135, 136]

Misure indirizzate al PTAB [117, 118, 119, 120, 121]

Partecipazione alla vita istituzionale di Ateneo della popolazione studentesca [126, 154, 155]

POLITICHE ESTERNE

Task force su Intelligenza Artificiale [127]

Rafforzamento legami di comunità [131, 132]

Ammissione, reclutamento e progressioni di carriera [137, 138]

Proiezione internazionale [139, 140, 141]

Promozione dell'impatto sociale [144, 146]

BENESSERE E QUALITÀ

Ampliamento servizi e soggetti del Welfare di Ateneo [147, 148, 149, 150, 151, 152]

RISORSE

> Le Funzioni di governo

In una struttura a matrice della governance operativa dell'Ateneo, le Funzioni di governo operano trasversalmente alle missioni istituzionali supportandole e contribuendo alla loro implementazione, in coerenza con le traiettorie definite dagli organi a cui è attribuita la funzione di indirizzo strategico. Il mio programma prevede le seguenti Funzioni di governo:

- > **Infrastrutture**
- > **Comunicazione strategica**
- > **Politiche interne**
- > **Politiche esterne**
- > **Benessere e qualità**

Infrastrutture

Il programma prevede delle Azioni, divise per missione, che si situano all'incrocio di ciascuna missione e le funzioni interessate.

In stretta collaborazione con le Funzioni di governo e le missioni istituzionali, la **Funzione trasversale** individuata come **Risorse** concerne la definizione delle strategie di finanziamento per tutte le politiche implementate tramite le missioni istituzionali e supportate dalle funzioni di governo. Questo dominio si estende alle funzioni esercitate dai Dipartimenti federati e dall'Ateneo federale.

La funzione Infrastrutture riguarda la traduzione esecutiva degli indirizzi riguardanti le infrastrutture, comprendenti le infrastrutture edilizie, le infrastrutture laboratoriali e le infrastrutture IT. Relativamente alle infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la comunità, nonché quelle laboratoriali per la formazione e l'innovazione, nei precedenti capitoli dedicati a ciascuna missione sono già riportati i puntuali approfondimenti previsti a programma. Il ruolo delle **infrastrutture IT**, fondamentali per la gestione e la fornitura dei servizi connessi, riveste attualmente una rilevanza cruciale non solo nelle attività quotidiane della comunità accademica ma anche per elevare il

prestigio dell'Ateneo attraverso la qualità dei servizi offerti. In questo contesto, un'analisi più dettagliata incentrata sul tema delle infrastrutture IT viene illustrata alla fine di questa sezione, in una specifica finestra di approfondimento (pag. 60).

Comunicazione strategica

Alla funzione Comunicazione Strategica è attribuita nel mio programma una piena centralità. L'Ateneo deve infatti convintamente strutturarsi su questo dominio, investendo su una comunicazione di Ateneo coordinata, contemporanea ed efficace, capace di valorizzare e far riconoscere la qualità espressa dalla comunità del Politecnico di Torino come guida sulle transizioni. Ciò deve avvenire relativamente alle attività svolte e ai risultati raggiunti nel perseguire le nostre missioni, con una comunicazione verso interlocutori pubblici e privati e verso la società, in un'ottica di public engagement. Questa funzione è inoltre cruciale per poter veicolare, con chiarezza e trasparenza, all'interno del Politecnico le informazioni circa le attività svolte dagli organi di governo e dall'esecutivo di Ateneo, come pure la presentazione ai/alle singoli/e e ai gruppi, in ragione delle loro competenze, delle opportunità offerte per progetti didattici, di ricerca e di trasferimento tecnologico e metodologico. Anche a questa funzione è dedicata una finestra di approfondimento (pag. 63).

Politiche esterne

La funzione Politiche Esterne riguarda quell'ampio complesso di attività svolte dall'Ateneo nel mantenimento delle reti di relazioni esterne e vitali per lo sviluppo e la valorizzazione delle proprie missioni istituzionali. Nel mio programma le politiche esterne sono suddivise in una traiettoria "intra-UE" e una "extra-UE", e a quest'ultima è associato il termine "internazionalizzazione". Ciò a significare che quello che accade all'interno del contesto europeo è oggi da considerare parte della nostra ordinaria e imprescindibile attività relazionale, sia in termini di rapporti con le reti universitarie, che con gli enti governativi e con il mondo industriale. Ho più volte ribadito che "l'Europa è casa nostra" a voler significare che quello che avviene all'interno di questo contesto, dal quale tra l'altro arrivano con forme diverse gran parte dei fondi per la nostra ricerca competitiva, deve trovare riscontro nelle nostre ordinarie politiche attuative. Viceversa, le politiche "extra-UE" o di "internazionalizzazione" devono essere oggetto di una specifica riflessione sugli interscambi che coinvolgono la popolazione studentesca, il personale docente, il personale PTAB e gruppi di ricerca, e sulla definizione degli indirizzi strategici che portano ad una maggiore reputazione internazionale dell'Ateneo. A questi temi è dedicata un'apposita finestra di approfondimento (pag. 66).

Politiche interne

La funzione Politiche Interne concerne il coordinamento delle direttive strategiche riguardanti le politiche da progettare o implementare nei confronti delle diverse strutture dell'Ateneo, delle sue aree e del personale, comprese le società partecipate. Inoltre, la funzione comprende i processi di semplificazione e revisione degli aspetti regolamentari, nonché le procedure di Ateneo, al fine di migliorarne l'efficienza e l'aderenza alle normative. Questo coinvolge la valutazione e la razionalizzazione delle istruzioni relative alle procedure istituzionali, garantendo al contempo la conformità alle norme vigenti. La funzione ricomprende la continua ricerca di soluzioni che favoriscano la trasparenza, la coerenza e la semplificazione dei processi interni, contribuendo così al miglior funzionamento complessivo dell'Ateneo.

Benessere e qualità

La funzione Benessere e Qualità riguarda il coordinamento, lo sviluppo e il monitoraggio delle azioni e dei processi mirati a garantire internamente la qualità delle attività in linea con le missioni dell'Ateneo. Oltre a ciò, coinvolge la promozione e la valorizzazione del benessere nell'ambiente di lavoro, implementando misure di welfare destinate all'intera comunità dell'Ateneo. La funzione riguarda inoltre l'attività volta a delineare le linee guida

per iniziative finalizzate a promuovere il rispetto dei valori di equità, uguaglianza di genere e pari opportunità, e l'impegno dell'Ateneo nella lotta contro qualsiasi forma di discriminazione. Attraverso queste attività, la funzione assicura un contesto lavorativo inclusivo, rispettoso e orientato al benessere di ciascuno/a all'interno della nostra comunità accademica.

> Approfondimento

Un Ateneo dalle infrastrutture IT di eccellenza

La **competenza e l'efficienza dei servizi di Information Technology (IT)** di Ateneo sono elementi fondamentali per poter cogliere pienamente le opportunità della transizione digitale che stiamo vivendo e attraversando. Quando si parla di infrastruttura IT si intendono non solo i servizi informatici, ma anche quelli di comunicazione, le attrezzature audiovisive, i sistemi energetici, cartografici, di sicurezza, ad oggi sempre più integrati.

Mentre molti altri atenei hanno smantellato i propri corpi tecnici, **il Politecnico di Torino ha mantenuto al proprio interno le competenze IT relative ai processi "core"**. Questo ha permesso all'Ateneo, in diversi momenti, di poter compiere delle scelte tecnologiche, didattiche, ma soprattutto strategiche, che non sarebbero state possibili senza il controllo dei propri sistemi informativi. Il Senato accademico e il CdA possono infatti innovare solo quando sono accompagnati dalla capacità di gestire i processi legati alle diverse missioni.

Gli **obiettivi strategici del mio mandato per l'infrastruttura IT** del Politecnico saranno:

- > Valorizzare le capacità dell'Ateneo di governare e innovare i propri processi attraverso un servizio IT

competente, efficace e allo stato dell'arte

- > Focalizzare il servizio IT non solo come l'anello realizzativo delle politiche ma anche come motore di innovazione, capace di maturare nuove strategie e nuove metodologie da mettere a disposizione degli organi di Ateneo
- > Investire sulla crescita e sulle competenze del personale dell'IT di Ateneo, in grado di integrarsi con le strutture gestionali, didattiche e di ricerca

A tali fini, il programma **polito in transition** individua alcune principali aree di intervento.

La prima area di intervento è quella relativa al **personale**. È necessario definire e intraprendere un percorso consolidato volto ad accrescere competenze, motivazione ed efficienza organizzativa del personale dell'infrastruttura IT di Ateneo così da ottenere maggiore soddisfazione e qualità del lavoro. Ciò implica:

- > riconoscere la centralità del personale e delle relative competenze
- > istituire meccanismi di motivazione e gratificazione
- > attivare piani di formazione avanzati e personalizzati, con percorsi sia

- interni sia esterni
- affiancare le figure con maggiore esperienza e pianificare il turnover
- adottare moderni processi di sviluppo
- adottare modelli di gestione del lavoro collaborativo

L'altro ambito su cui focalizzare l'attenzione è quello inerente alla **qualità**. La qualità dell'infrastruttura IT è un obiettivo cardine per garantire la trasparenza, la sua usabilità e le sue funzionalità e per ottenere prodotti e servizi migliori. A tali fini, occorre:

- definire un processo moderno e trasparente di presa in carico e sviluppo, opportunamente pianificato e non estemporaneo
- creare procedure di test e quality assurance
- garantire il monitoraggio e la manutenzione dei servizi e degli apparati
- ridurre la complessità come KPI fondamentale
- rivedere le criticità nei servizi esistenti
- creare Gruppi di Lavoro multidisciplinari che uniscono competenze tecnologiche e competenze specifiche e condividono indicatori e metriche comuni per monitorare la qualità dei servizi e l'impatto sui risultati

Un altro aspetto importante è quello inerente al **"governo"** e alla **comunicazione**. La nostra infrastruttura IT sa creare valore che deve essere compreso dalla nostra comunità politecnica al fine di innescare processi collaborativi e virtuosi. È fondamentale concepire l'IT come un vero motore dell'innovazione, attuando un modello in cui le strategie di governance di Ateneo vanno di pari passo con quelle informatiche. Anche grazie al coinvolgimento dell'infrastruttura IT nei processi decisionali, questo consentirà di giungere ad una vera transizione digitale che interessa tutti i processi dell'Ateneo. Ciò avverrà grazie a interventi volti a:

- sostenere l'obiettivo di governo sulla transizione digitale attraverso competenze di tecnologia e di processo
- garantire l'allineamento tra regolamenti e procedure applicative
- coinvolgere gli/le utenti nella progettazione, rilascio, testing e fornire ampia e tempestiva informazione sulle attività in corso, anche attraverso una figura dedicata
- collaborare apertamente con le competenze dei Dipartimenti e delle diverse Direzioni
- offrire un servizio di supporto all'utenza trasparente ed efficace

Infine, l'**innovazione**. I punti precedenti permetteranno di liberare e riqualificare risorse, nonché di modernizzare i processi e le piattaforme e renderli flessibili e integrati. Grazie a ciò, si potranno affrontare nuove sfide per posizionare l'Ateneo ai livelli di eccellenza nazionali, ad esempio:

- digitalizzazione (e non solo dematerializzazione) dei processi amministrativi, anche attraverso integrazione dei flussi informativi
- strumenti ad alto impatto di immagine e fidelizzazione (App, Portale)
- servizio di Ateneo per la produzione di materiale didattico digitale (sia per iniziative curriculari di "classe estesa", sia per programmi di didattica extracurricolare on-line o blended)
- revisione dei concetti di aule di lezione e laboratori informatici, anche attraverso maggior integrazione degli aspetti informatici, audiovisivi e multimediali
- strategia per i data center

> Approfondimento

Un Ateneo dall'identità riconoscibile

Nel mio programma, le transizioni ecologica e digitale sono centrali perché sono temi di grande complessità che la nostra società è chiamata ad affrontare con urgenza.

Tale sfida va affrontata attraverso un approccio interdisciplinare, di cui il nostro Ateneo ha dimostrato di essere pienamente capace, integrando le tematiche delle transizioni nei diversi ambiti di ricerca, nella didattica e nelle modalità innovative di comunicazione rivolte all'esterno. La costante sperimentazione e riflessione su questi fronti non dovrà solo essere attuata e dimostrata a livello interno, **trasformando l'Ateneo in un vero e proprio Living Lab**, ma anche comunicata in modo da stimolare e supportare il dibattito pubblico, accrescendo inoltre la riconoscibilità e l'autorevolezza del nostro Politecnico.

Il programma di mandato rettorale si impegna a raggiungere obiettivi specifici per garantire una transizione ecologica e digitale chiara e pragmatica. Questa transizione è guidata da una visione di sostenibilità e mira a fungere da motore e guida del cambiamento per promuovere una società più equa e giusta. È di fondamentale importanza che l'Ateneo, in qualità di istituzione pubblica e interlocutore istituzionale, si impegni attivamente su questi

temi nel suo rapporto con il contesto circostante. Questo contesto comprende sia l'ambito locale, con la Città di Torino e la Regione Piemonte, sia l'ambito nazionale, europeo e internazionale.

Per raggiungere tali obiettivi, sarà fondamentale una gestione strategica capace di **integrare i diversi livelli della comunicazione, il branding e l'esperienza accademica**, stimolando il coinvolgimento e la partecipazione dell'intera comunità. A tal fine, la funzione di Comunicazione strategica comprende la comunicazione interna, la comunicazione istituzionale e la comunicazione esterna.

Ritengo importante investire sulla **creazione di un'identità** in cui riconoscerci e farci riconoscere, poiché potrà contribuire a posizionare l'istituzione come un punto di riferimento nel panorama accademico, a rinsaldare il nostro senso di comunità e a restituire all'esterno il senso del nostro agire, oltre che ad attrarre studenti, talenti e risorse.

Per perseguire obiettivi ambiziosi sui tre livelli di comunicazione precedentemente citati, sarà essenziale avviare immediatamente la **definizione di un Piano della Comunicazione di Ateneo**. Questo progetto costituirà la base per la nuova strutturazione dell'area dedicata

alla comunicazione dell'Ateneo. Incluso tra le azioni strategiche da implementare fin dai primi giorni del mandato, il Piano definirà una comunicazione strategica coesa e uniforme su tutti i fronti nonché sui diversi canali di comunicazione.

La **comunicazione interna** richiederà iniziative per favorire il coinvolgimento e la condivisione della nostra comunità politecnica, con l'obiettivo di incrementare la collaborazione e la trasparenza. È importante garantire che l'intera comunità, composta da studenti, docenti, ricercatori e ricercatrici, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, abbia la possibilità di esprimersi e di comunicare in modo efficace e coordinato attraverso modalità capaci di rispondere alle proprie esigenze. Garantire questa opportunità sarà fondamentale per riconoscere e valorizzare il contributo che ciascun individuo apporta alla nostra comunità politecnica. Le associazioni e i team studenteschi, Polincontri e la Direzione PEPS (Persone, Programmazione e Sviluppo) saranno attori strategici da coinvolgere e valorizzare nello sviluppo di azioni concrete in questo ambito. Inoltre, una condivisione trasparente delle sfide e degli obiettivi dell'Ateneo nei confronti della sua comunità potrà incentivarne la partecipazione, riconoscendone e capitalizzandone i saperi e le competenze.

La **comunicazione istituzionale** sarà il mezzo attraverso cui trasmettere in modo chiaro i valori su cui si fonda l'Ateneo e le missioni nelle quali è impegnato. Inoltre, un potenziamento della comunicazione istituzionale sarà funzionale anche all'obiettivo di favorire la negoziazione e la stipula di accordi di partnership con altre istituzioni, aziende ed enti, comunicando al contempo in modo efficace le competenze che il Politecnico può offrire a diversi stakeholder in un'ottica di accordi di ricerca. Un'attenzione particolare sarà dedicata alla promozione delle attività sportive, anche in collaborazione con il CUS Torino (Centro Universitario Sportivo), dal momento che queste rappresentano un veicolo essenziale per diffondere i valori dell'istituzione accademica, come fair play, lavoro di squadra, dedizione, impegno, rispetto per la diversità, equilibrio tra competizione e cooperazione, etica e integrità. Attraverso questo approccio si contribuirà positivamente ad un ambiente di apprendimento sano, ispiratore e inclusivo.

La **comunicazione esterna** necessita di una direzione culturale e artistica che coordini e gestisca i processi legati alla promozione dell'Ateneo alla realizzazione di eventi e iniziative legate all'engagement con il pubblico. Tali iniziative potranno anche contribuire ad attrarre

sponsorizzazioni e contributi da fondazioni e altri enti per il progresso della missione Comunità e Società. L'intento sarà quello di dare un forte segnale di apertura verso la comunità esterna al Politecnico, in primo luogo verso il contesto locale, anche attraverso luoghi fisici dedicati, che dovranno fungere da punto di accesso e presentazione dell'Ateneo. Una delle iniziative più importanti al raggiungimento di questo obiettivo e che intendo avviare da subito, sarà la creazione di un museo con una sezione permanente dedicata al nostro glorioso passato e una sezione temporanea per esposizioni e performance artistiche, come rassegne musicali, teatrali e cinematografiche, in modo da affrontare temi contemporanei e futuri. Per gestire in modo efficiente eventi di varia portata, sarà essenziale disporre di una struttura dedicata che si occupi sinergicamente di tutti gli aspetti, tra cui quello produttivo, creativo, logistico, comunicativo, redazionale e commerciale.

I canali e gli strumenti utilizzati nelle varie forme di comunicazioni dovranno essere differenziati in base al pubblico di riferimento ma coordinati dalla direzione culturale ed artistica di Ateneo per contribuire alla definizione di un'identità coesa e riconoscibile.

> Approfondimento

Un Ateneo dalla rinnovata internazionalità

Il piano di **internazionalizzazione** che intendo realizzare si fonda sul sistema di valori del nostro Ateneo e risulta trasversale a tutte le missioni. Nello scacchiere internazionale, la pedina fondamentale è rappresentata dall'Unione Europea (UE): le relazioni, le opportunità e le azioni entro i suoi confini saranno considerate nell'ambito delle strategie relative agli Affari regionali, nazionali ed europei. Tale spazio si rivela chiave per la definizione delle politiche di sviluppo universitarie, nelle quali dobbiamo tornare a giocare un ruolo da protagonista (al fine anche di incrementare le risorse da bandi competitivi).

In particolare, occorre ribadire con forza che **l'Europa è la nostra casa**, e in particolare l'UE, con azioni relative all'UE per i bandi, per le reti e per il policy making.

Il consolidamento e l'allargamento delle alleanze nel contesto europeo risultano quindi fondamentali per il piano di internazionalizzazione. A Bruxelles, come a Roma, l'Ateneo dovrà avere un ufficio e una foresteria: la Commissione Europea, come i Ministeri, saranno pertanto costantemente frequentati e presidiati.

La strategia di internazionalizzazione – che intendo quale quella rivolta al di fuori dell'UE – proposta in **polito in transition**

si declina secondo due direttrici: **l'internazionalizzazione strategica di Ateneo da un lato; l'accompagnamento all'internazionalizzazione di singoli/e e gruppi dall'altro.**

La prima sottende un'attenta riflessione che individua ragioni, modalità e aree prioritarie con cui avviare e/o consolidare partenariati e collaborazioni, in ottica di co-responsabilità e co-progettazione. L'Ateneo intende operare in pieno raccordo con gli enti governativi, su tutti i Ministeri e la Commissione Europea, spesso in coordinamento con gli organismi internazionali, il Terzo Settore e le imprese. Si profila dunque fondamentale e strategico **rafforzare i rapporti con il corpo diplomatico e le reti di ambasciate/personale scientifico** anche con supporto ad azioni di diplomazia scientifica.

La visione internazionale trae ispirazione dai principi fondamentali della Costituzione, della Carta delle Nazioni Unite, dei Trattati istitutivi dell'Unione Europea, dell'Organizzazione per la sicurezza e la cooperazione in Europa, del Consiglio d'Europa, e vuole creare un impatto sui temi dell'inclusione, dell'equità e della pace, come descritto nel manifesto dell'Università Inclusiva dell'UNHCR, nei valori della rete delle

Università italiane RUnipace e CUCS promosse dalla CRUI e nella rete regionale del progetto PIU-AEI - Piemonte Università Accoglienti Eque Inclusive.

È evidente come il contesto geopolitico sia cambiato rispetto alle linee definite nell'ultimo piano strategico di internazionalizzazione che guardava a est, individuando la Cina come il centro d'azione e concretizzandosi nell'apertura del Campus in Uzbekistan. Fatto salvo quindi il consolidamento delle attività già avviate, ivi compreso il potenziamento del recente Japan Hub a Kyoto, si propone da un lato di incentivare opportunità di formazione e ricerca, partnership e collaborazione con la sponda sud del Mediterraneo, l'Africa subsahariana, nonché l'America Latina, dall'altro di mirare a intensificare le relazioni con realtà prestigiose e riconosciute a livello mondiale, ad esempio in Nord America.

Relativamente alla tradizionale azione istituzionale di accompagnamento all'internazionalizzazione dei singoli e delle singole docenti e dei gruppi di ricerca, che si declina negli ambiti di Formazione, Innovazione scientifico-tecnologica, Comunità e Società, come già anticipato precedentemente, il mio programma mira a **creare una comunità politecnica** (in tutte le sue componenti: studentesca,

docente e tecnico/amministrativa/bibliotecaria) **sempre più "internazionale"**. È un aspetto che potrà essere attuato mediante strategie di attrazione di studenti e faculty internazionale, processi più attenti di selezione, e promuovendo e supportando fortemente (con un'attenzione particolare alle nuove generazioni) azioni di mobilità (in entrata e uscita) finalizzate a formazione e ricerca, alla partecipazione a reti e progetti internazionali e alla sinergia con il territorio in zone reputate strategiche (Hub, Campus, ecc...)

Solo grazie all'accreditamento e al profilo marcatamente internazionale, l'Ateneo sarà in grado di aiutare il territorio a evolvere in un contesto competitivo che inevitabilmente travalica i confini nazionali.

> Le azioni prioritarie dei primi 100 giorni

- > Approvazione del Documento di Indirizzo alla Progettazione della nuova Manica della Didattica, in modo da avviare la fase di progettazione definitivo-esecutiva
- > Definizione del regolamento relativo a funzioni, ruoli e deleghe dei diversi organi, strutture e soggetti coinvolti nell'implementazione delle quattro linee di Formazione attraverso le quattro Scuole (Didattica, Dottorato, Master e Formazione Permanente, Formazione Interna)
- > Introduzione del Consiglio Direttori e Direttrici di Dipartimento
- > Programmazione delle strategie politiche attraverso l'implementazione delle linee di Bilancio Triennale 2025-27
- > Presentazione del Masterplan di sviluppo edilizio del Politecnico di Torino a tutta la comunità, così da far conoscere i progetti già in costruzione, quelli in elaborazione e quelli ancora da sviluppare
- > Avvio della redazione del progetto di fattibilità tecnica ed economica per la nuova Manica dei Dipartimenti
- > Definizione del Piano di Comunicazione di Ateneo (insieme di Comunicazione Interna, Comunicazione Istituzionale, Comunicazione esterna di valorizzazione delle missioni di Ateneo), alla base della strutturazione di un nuovo modello di comunicazione
- > Definizione del nuovo piano di Internazionalizzazione dell'Ateneo
- > Definizione progetto Hub di Roma e di Bruxelles, strumentali alle missioni di Ateneo

- > Riposizionamento dell'Ateneo sui tavoli di relazione e rafforzamento del dialogo istituzionale con Comune, Regione, Ministeri, nonché CRUI, ANVUR e ASN
- > Mappatura degli enti partecipati di Ateneo e individuazione di quelli su cui intervenire con l'azione di governo al fine di renderli strumentali alle missioni di Ateneo
- > Coordinamento delle Infrastrutture e dei Centri di Ricerca afferenti al "governo federale" per una loro efficace operatività, valorizzazione, sviluppo e promozione
- > Avvio del nucleo di indirizzo per la valorizzazione delle carriere per dottorandi e dottorande, assegniste e assegnisti e RTDA
- > Istituzione di un percorso di formazione interna per "tecnici a elevata specializzazione" per la gestione tecnica di laboratori e infrastrutture di ricerca
- > Costruzione di una metodologia per l'analisi dell'impatto di genere delle decisioni di Ateneo e degli attuali meccanismi e regolamenti che presiedono il suo funzionamento
- > Istituzione di una Commissione di Studio sugli effetti dell'Intelligenza Artificiale su tutte le missioni di Ateneo, che restituisca entro sei mesi un quadro sui cambiamenti da apportare in primo luogo sulle linee di formazione già dall'anno accademico 2025-26
- > Revisione dei bandi di concorso per rendere flessibili le griglie di valutazione al fine di riconoscere il contributo in tutte le missioni di Ateneo, includendo anche i ruoli di servizio all'Ateneo

> Chi sono



Nato nel 1973 e laureato con lode in Ingegneria Meccanica e Dottore di Ricerca in Energetica, sono Professore Ordinario di Fisica Tecnica Ambientale presso il Dipartimento Energia (gruppo di ricerca TEBE) del Politecnico di Torino.

Già membro del Consiglio di Amministrazione, sono stato Vice Rettore alla Ricerca con il Rettore Gilli, ruolo poi confermato nel 2018 dal Rettore Saracco, con cambio di delega nel 2021 alle Politiche Interne e Presidente della Delegazione di Parte Datoriale sul tavolo di Trattativa Sindacale. Ho inoltre coordinato la Commissione Centri Interdipartimentali, quella Contratti-Accordi-Enti Partecipati e quella Regolamenti.

Svolgo gli insegnamenti di fisica tecnica e progettazione energetica degli edifici e sono autore di oltre 450 pubblicazioni scientifiche e tecniche sui temi del comfort e della qualità ambientale indoor, degli edifici ad alta prestazione energetica e a energia zero, dei sistemi energetici per gli edifici e dell'effetto del comportamento degli utenti sui consumi degli edifici, sviluppate attraverso collaborazioni con numerose Università straniere tra cui Università di Cambridge, Danish Technical University, Istanbul Technical University, LBL, Aalborg e Coimbra.

Nell'ambito delle attività della International Energy Agency, sono stato Sub-Task Leader in progetti di studio dei fattori influenzanti i consumi globali di energia negli edifici, compresi i fattori legati alle azioni degli occupanti.

Tra le partecipate del Politecnico di Torino, sono membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione LINKS (di Politecnico di Torino e Compagnia di San Paolo) e del Center for Circular Economy in Coffee (promosso da Fondazione Lavazza), Vice-Presidente della Fondazione Centro Studi sul Federalismo di Compagnia di San Paolo, membro del Comitato Esecutivo

del Consorzio Copernicus Academy e Presidente del Comitato Scientifico del Consorzio UNIVER.

Relativamente alle iniziative di Ateneo, già nel Comitato Esecutivo dell'Energy Centre e nell'Advisory Board del China Centre, sono membro del Comitato Scientifico del Energy Security and Transition Lab. Con riferimento alle attività associative di settore, sono stato membro del Consiglio Direttivo dell'Associazione Italiana sul Condizionamento dell'Aria AICARR dal 2008 al 2013. Nel 2011 sono stato eletto nel Board of Directors di REHVA (Federazione Europea sul Condizionamento dell'Aria) con sede a Bruxelles e attività di dialogo permanente con la Commissione Europea per lo sviluppo di politiche e regolamenti, ricoprendo prima la carica di Vice-Presidente, poi dal 2014 quella di Tesoriere e per il triennio 2016- 2019 quella di Presidente.

Durante il Governo Draghi, sono stato nominato membro del gruppo degli esperti della Struttura per la Transizione Ecologica della Mobilità e delle Infrastrutture (STEMI) a supporto del Ministero della Mobilità e delle Infrastrutture Sostenibili.

Nell'ambito della pubblica amministrazione, dal 2004 al 2010 sono stato Assessore con delega prima all'ambiente e poi alla tutela e sviluppo del territorio nel Comune di Livorno Ferraris (VC), dove per due mandati dal 2013 al 2023 sono stato eletto Sindaco, mantenendo la delega al bilancio. Dal 2013 sono membro del Comitato Esecutivo dell'Autorità d'Ambito ATO-2 Piemonte per la gestione integrata delle risorse idriche.

LE AZIONI

> Azioni Formazione

INFRASTRUTTURE

→ *Luoghi della didattica*

[1] Progettazione esecutiva e costruzione della nuova Manica della Didattica presso il Campus di Corso Duca degli Abruzzi

[2] Riqualificazione e rifunionalizzazione degli spazi di Torino Esposizioni presso il Campus del Valentino

[3] Coordinamento e supporto a cura dell'Ateneo ai laboratori (anche dipartimentali) che forniscono servizi alla formazione

INFRASTRUTTURE

→ *Tecnologie per la didattica*

[4] Installazione prese elettriche su tutti i banchi e potenziamento Wi-Fi in tutte le aule del Campus

[5] Allestimento delle aule con dotazioni multimediali e con implementazione di una logistica flessibile per promuovere la didattica organizzata in squadre e gruppi

COMUNICAZIONE STRATEGICA

→ *Formazione del personale PTAB*

[6] Promozione di opportunità di formazione del personale PTAB su diverse linee (tecnologiche, digitali, linguistiche, progettazione europea, leadership, project management, processi di internazionalizzazione) con riferimento a mobilità, didattica, ricerca e cooperazione internazionale

COMUNICAZIONE STRATEGICA

→ *Orientamento studenti in uscita*

[7] Incremento delle relazioni con le aziende e le istituzioni, ad esempio aumentando i Career Days e le attività di formazione in presenza erogate da docenti esterni

[8] Acquisizione dei dati relativi a ex-studenti lungo tutta la filiera (rete Alumni), includendo il percorso di Dottorato di ricerca

[9] Creazione di una struttura dedicata al miglioramento della visibilità dell'Ateneo su scala nazionale e internazionale

continua

COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ *Orientamento studenti in ingresso*

[10] Offerta formativa veicolata e promossa nel suo insieme dall'Ateneo

[11] Potenziamento della promozione di iniziative dedicate alle scuole secondarie

[12] Esplorativa con gli attori privati e pubblici locali su Corsi di Laurea ad alto potenziale di opportunità lavorative e valore strategico per il territorio

COMUNICAZIONE STRATEGICA + POLITICHE INTERNE

➔ *Task force su Intelligenza Artificiale*

[13] Avvio di una Task Force di Ateneo, coinvolgendo anche esperti/e di caratura internazionale, per studiare l'impatto dell'Intelligenza Artificiale nelle attività di formazione

COMUNICAZIONE STRATEGICA + POLITICHE INTERNE

➔ *Supporto alle attività di formazione*

[14] Promozione, coordinamento e supporto alle attività esperienziali dei team studenteschi in termini di visibilità, servizi, opportunità e infrastrutture offerte

COMUNICAZIONE STRATEGICA + POLITICHE INTERNE

➔ *Politiche mirate per la biodiversità*

[15] Supporto attraverso azioni di rinnovamento delle offerte e loro comunicazione/promozione alle aree soggette a riduzione del numero di studenti iscritti/e

POLITICHE INTERNE

➔ *Processi per assicurare la qualità della didattica*

[16] Sviluppo del regolamento che definisce funzioni, ruoli e deleghe dei diversi organi, strutture e soggetti coinvolti nell'implementazione delle quattro linee di Formazione attraverso le quattro relative Scuole (Didattica, Dottorato, Master e Formazione Permanente, Formazione Interna).

continua

**POLITICHE
INTERNE**

[17] Riduzione del numero di studenti al di sotto delle 40 unità nelle esercitazioni della LM

[18] Gestione coordinata di Ateneo delle attività di promozione dell'intera offerta formativa (Didattica, Dottorato e Master)

[19] Revisione dei regolamenti dei singoli Corsi di Dottorato con riferimento a un regolamento ampio e generale della Scuola

➔ *Formazione del personale PTAB*

[20] Formazione continua del personale PTAB per aggiornamento competenze tipiche loro ruolo

[21] Promozione di formazione mirata personale PTAB per favorire mobilità interna e allineare competenze, vocazioni e aspirazioni

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Supporto alle attività di formazione*

[22] Riorientamento e rafforzamento del personale amministrativo e bibliotecario a supporto delle aree della formazione sui diversi livelli e tipi di offerta formativa istituzionale (L, LM, Master, Dottorato, Formazione Interna)

[23] Riorientamento e rafforzamento del personale tecnico nei tutoraggi e nelle esercitazioni di laboratorio, supporto gestionale e amministrativo ai Corsi di Studio, di Master e di Dottorato

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Tecnologie per la didattica*

[24] Utilizzo della didattica digitale a integrazione di quella curriculare (OFA, "lifelong learning")

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Formazione del personale docente*

[25] Potenziamento dei servizi TLLab relativi alla didattica innovativa e implementazione di nuovi modelli incentrati su attività esperienziali secondo l'approccio "learning by doing"

[26] Formazione dedicata alla didattica di ricercatori e ricercatrici più giovani, come avviene negli altri atenei internazionali

continua

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Formazione sui temi delle transizioni*

[27] Organizzazione di corsi di formazione a diversi livelli (Laurea, Laurea Magistrale, Dottorato e Master) sui temi globali connessi alle transizioni ecologica e digitale, anche in collaborazione con Organizzazioni Internazionali e con il sistema di cooperazione territoriale (UNIDO, ILO, ETF, ecc.)

[28] Aumento della sensibilità legata ai temi della sostenibilità e delle transizioni nell'offerta formativa. Fornire nuovi paradigmi per la progettazione di prodotti e processi e introdurre nuove metriche per la valutazione dell'impatto di questi ultimi

[29] Valorizzazione dei temi delle transizioni nelle iniziative didattiche realizzate in sinergia con il territorio (es. Challenge, ASP, Sfide Globali, ecc.)

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Servizi alla popolazione studentesca*

[30] Erogazione di una retribuzione aggiuntiva e reintroduzione delle borse di pre-dottorato. Aumento del numero di ore di didattica retribuibili e della loro remunerazione oraria per i dottorandi e le dottorande

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Politiche mirate per la biodiversità*

[31] Supporto alle aree ad elevato carico didattico con nuove politiche di gestione delle risorse

[32] Insegnamenti definiti e mantenuti su base triennale, così da garantire la stabilità delle scelte effettuate e verificarne l'efficacia su un tempo congruo (3 anni)

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Processi per assicurare la qualità della didattica*

[33] Aumento della retribuzione relativa alla didattica conferita attraverso incarichi affidati tramite l'Albo di soggetti idonei

continua

**POLITICHE
ESTERNE**

→ *Mobilità internazionale*

[34] Promozione di azioni di mobilità internazionale, con particolare indirizzo alla valorizzazione delle carriere dei giovani ricercatori e delle giovani ricercatrici

[35] Implementazione di un programma coordinato dall'Ateneo di reclutamento di visiting professor, a cui affidare anche titolarità di corsi, moduli o seminari didattici specialistici

[36] Definizione di incentivazioni specifiche a sostegno della mobilità outgoing

**POLITICHE
ESTERNE**

→ *Posizionamento internazionale dell'Ateneo*

[37] Supporto alla realizzazione di percorsi formativi in ambito universitario nel Sud Globale in partnership con atenei locali, in particolare in Africa e America Latina

[38] Definizione di criteri di selezione adeguati per migliorare la qualità di studenti internazionali

**POLITICHE
ESTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

→ *Servizi alla popolazione studentesca*

[39] Facilitazione dell'incontro tra domanda e offerta (co-housing), spinta alla costruzione di nuove residenze universitarie e potenziamento dei servizi di accesso e miglioramento delle sinergie con EDISU e gli altri enti coinvolti

**BENESSERE
E QUALITÀ**

→ *Processi per assicurare la qualità della didattica*

[40] Ottimizzazione del sistema attuale di assicurazione della qualità, eliminando attività superflue e semplificando i processi essenziali (ad esempio i questionari CPD) in modo da aumentarne l'efficienza e l'efficacia mantenendo gli elevati standard

[41] Aumento dell'interconnessione tra questionari CPD e schede di insegnamento

continua

**BENESSERE
E QUALITÀ**

[42] Messa a disposizione, da parte dell'Ateneo, di un Fondo individuale su base pluriennale per le tre missioni di Ateneo

➔ *Supporto alla popolazione studentesca*

[43] Coinvolgimento di dottorandi e dottorande e di studenti di LM nel supporto all'attività didattica e di studio in qualità di teaching assistants

[44] Potenziamento del supporto psicologico e del tutoraggio orientato all'attività didattica

[45] Potenziamento degli strumenti utili all'auto-apprendimento e alla verifica personale delle conoscenze

**BENESSERE
E QUALITÀ**

➔ *Servizi alla popolazione studentesca*

[46] Servizio di assistenza per adempimento delle pratiche burocratiche, in particolare per percorsi di soggiorno di studenti internazionali

> Azioni Innovazione scientifico-tecnologica

INFRASTRUTTURE

➔ *Incremento e riorganizzazione delle infrastrutture di ricerca*

[47] Progetto di fattibilità tecnica ed economica per la nuova Manica dei Dipartimenti

[48] Definizione di regole di utilizzo delle infrastrutture di ricerca da parte del personale di Ateneo (con particolare attenzione ai giovani ricercatori e alle giovani ricercatrici) e facilitazione al loro uso anche attraverso la predisposizione di bandi interni

[49] Orientamento delle grandi infrastrutture di ricerca di Ateneo verso modelli all'altezza delle grandi università europee, aiutando così la collocazione delle infrastrutture stesse all'interno delle reti comunitarie

INFRASTRUTTURE

➔ *Collaborazione con istituzioni e imprese*

[50] Incentivazione della condivisione all'uso delle attrezzature e dei laboratori con le realtà esterne ubicate e operanti all'interno del Campus

INFRASTRUTTURE

➔ *Valorizzazione del personale*

[51] Individuazione o reclutamento di tecnici di laboratorio di elevata qualificazione, anche con nuove profilature, per il funzionamento delle infrastrutture di ricerca

COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ *Valorizzazione presenza Ateneo negli enti partecipati*

[52] Favorire la comunicazione tra l'Ateneo e gli enti partecipati con strategie che garantiscano un approfondimento maggiore sulle diverse reciproche competenze e così da valorizzarle al meglio in un rapporto collaborativo

continua

COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ *Promozione dell'Ateneo e delle sue competenze*

[53] Informazioni puntuali e periodiche verso l'esterno sulla modalità di gestione e utilizzo delle strutture e delle infrastrutture, nonché sui risultati più importanti conseguiti

[54] Divulgazione verso l'esterno delle competenze disponibili, nelle strutture dipartimentali e extra-dipartimentali, e delle potenzialità delle infrastrutture di Ateneo

[55] Pubblicizzazione presso enti, aziende e media dell'anagrafe della ricerca

[56] Creazione di un network digitale per la piccola e media impresa attraverso l'elaborazione di un registro, in collaborazione con l'Unione degli Industriali e della Camera di Commercio di Torino, per facilitare l'identificazione dei docenti e delle docenti e dei ricercatori e delle ricercatrici potenzialmente più idonei/e nell'affiancare le varie aziende nell'affrontare tematiche chiave di sviluppo

COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ *Pubblicazioni scientifiche*

[57] Promozione a livello internazionale dei risultati della ricerca attraverso strategie di divulgazione scientifica che raggiungano fruitori e fruitrici diverse, specifiche in base all'ambito di riferimento

COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ *Incremento, gestione e comunicazione del portfolio brevetti*

[58] Gestione e comunicazione del potfolio brevetti dell'Ateneo per favorirne lo sfruttamento e la commercializzazione

[59] Organizzazione di eventi di divulgazione delle più recenti invenzioni già coperte da domande di brevetto presso i partner industriali

COMUNICAZIONE STRATEGICA + POLITICHE ESTERNE

➔ *Collaborazione con istituzioni e imprese*

[60] Promozione dell'interazione con le associazioni di categoria (es. Ordine degli Ingegneri e degli Architetti) organizzando eventi e convegni in Ateneo, utili anche a garantire crediti formativi agli/alle iscritti/e e a coinvolgere il personale docente sul tema delle normative e del loro continuo aggiornamento

continua

**COMUNICAZIONE
STRATEGICA +
BENESSERE
E QUALITÀ**

➔ *Promozione dell'Ateneo e delle sue competenze*

[61] Sensibilizzazione delle aziende, enti di ricerca e pubblica amministrazione sulle varie competenze di dottorandi e dottorande, assegnisti/e e RTD/A

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Task force su Intelligenza Artificiale*

[62] Avvio di una Task Force di Ateneo, coinvolgendo anche esperti/e di caratura internazionale, per studiare l'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulla ricerca e l'innovazione tecnologica

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Coordinamento e gestione delle infrastrutture di ricerca*

[63] Coordinamento delle Infrastrutture e dei Centri di Ricerca afferenti all'Ateneo per una loro efficace operatività, valorizzazione, sviluppo e promozione

[64] Creazione di una divisione di Ateneo dedicata alla gestione delle infrastrutture di ricerca extra-dipartimentali con figure tecnico-manageriali, non appartenenti al personale docente, che le dirigano

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Incremento e riorganizzazione delle infrastrutture di ricerca*

[65] Riorganizzazione e razionalizzazione delle infrastrutture di ricerca (centri interdipartimentali, centri finanziati da infraP, PNRR, Ministeri e centri di competenza) in un modello organico e predisposizione di un piano pluriennale per la loro evoluzione

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Supporto alla progettualità*

[66] Incremento del numero di docenti come responsabili di progetto nelle call competitive con azioni di coordinamento e sostegno alla partecipazione dei giovani ricercatori e delle giovani ricercatrici ai progetti di ricerca internazionali con misure di Ateneo

continua

**POLITICHE
INTERNE**

[67] Orientamento della struttura delle aree ricerca e trasferimento tecnologico per favorire il confronto e la cooperazione con gli estensori delle proposte progettuali

[68] Pubblicazione di bandi interni, rivolti in particolare ai giovani ricercatori e alle giovani ricercatrici, per finanziare progetti di ricerca in linea con gli obiettivi di Ateneo

➔ *Pubblicazioni scientifiche*

[69] Incentivazione della pubblicazione dei risultati della ricerca su riviste di eccellenza sia per i bibliometrici che per i non bibliometrici, affinché si garantisca maggiore visibilità internazionale ai risultati raggiunti

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Incremento, gestione e comunicazione del portfolio brevetti*

[70] Promuovere il deposito di domande di brevetto, valutando attentamente le proposte con particolare attenzione alla loro futura commerciabilità

[71] Istituzione di corsi di formazione, sia per docenti sia per la popolazione studentesca (dottorandi/e o iscritti/e alla Laurea Magistrale), per chiarire la normativa in termini di brevettazione, costi associati, mantenimento, e di tutte le altre forme di protezione della proprietà intellettuale

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Valorizzazione del personale*

[72] Incentivare lo sviluppo delle competenze dedicate alla sperimentazione in laboratorio e sul campo sia in attività disciplinari dei Dipartimenti (ricerche verticali) e interdisciplinari nelle infrastrutture dei Centri (ricerche orizzontali)

**POLITICHE
INTERNE +
POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Supporto alla progettualità*

[73] Organizzazione di attività di supporto diretto alla stesura, gestione e rendicontazione di progetti, in particolare quelli europei e internazionali, selezionando i bandi più adatti ai progetti e inserendo i docenti e le docenti in cordate

continua

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

[74] Creazione di un progetto di Mentoring (in analogia a quanto avviato sul fronte della didattica) e di una rete collettrice di esperienze per la stesura dei progetti

➔ *Strategie di collaborazione internazionale*

[75] Incentivazione e riconoscimento delle collaborazioni interdisciplinari e internazionali nella ricerca, anche attraverso una valorizzazione nelle valutazioni comparative per i docenti e le docenti

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Promozione dell'Ateneo e delle sue competenze*

[76] Riposizionamento dell'Ateneo sui tavoli di relazione e rafforzamento del dialogo istituzionale con Comune, Regione, Ministeri, nonché CRUI, ANVUR e ASN

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Strategie di collaborazione internazionale*

[77] Sviluppo del nuovo piano di Internazionalizzazione dell'Ateneo

[78] Monitoraggio e valorizzazione della partecipazione dell'Ateneo a Reti Universitarie, europee e internazionali, per la costruzione e la promozione di partenariati in progetti e iniziative internazionali

[79] Reintroduzione dei progetti di ricerca condivisi con atenei internazionali, di eccellenza nelle diverse aree scientifiche, attraverso accordi di collaborazione che prevedano scambi simmetrici

[80] Incentivazione di partnership di ricerca con istituzioni del Global South, in particolare Africa e America Latina

continua

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Valorizzazione presenza Ateneo negli enti partecipati*

[81] Rafforzare l'ecosistema Politecnico, mappando gli enti partecipati esistenti e rendendoli veramente strumentali alle politiche di Ateneo e complementari alla loro implementazione, coinvolgendoli anche in momenti di confronto così da interpretare i bisogni delle imprese e degli enti pubblici su formazione, trasferimento tecnologico, domanda di lavoro per laureati/e, divulgazione

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Collaborazione con istituzioni e imprese*

[82] Istituzionalizzazione della cooperazione e dei partenariati con le realtà esterne, sia pubbliche che private, stabilizzandole con accordi quadro di collaborazione

[83] Costituzione di una struttura di Ateneo come interfaccia con le istituzioni locali, nazionali ed europee per il trasferimento di conoscenza, metodi e soluzioni a vari livelli di PRL (Policy Readiness Level)

[84] Avvio di accordi con grandi aziende e centri di ricerca, operanti nelle dimensioni da quella territoriale e quella internazionale, per consentire lo scambio temporaneo di personale tecnico e personale di ricerca presso i vari laboratori di ricerca così da migliorarne la conoscenza reciproca (osmosi tecnico-scientifica)

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Supporto al policy making*

[85] Istituzione di un "corpo scientifico-diplomatico" di Ateneo per sistematizzare e rafforzare le attività istituzionali a supporto del policy e decision making; incentivazione percorsi di coinvolgimento dei/delle giovani su queste tematiche

[86] Promozione della diffusione presso le pubbliche amministrazioni e gli enti territoriali di approcci quali-quantitativi, metodologie scientifiche di analisi ed elaborazione dei dati e modelli per la valutazione di scenari futuri

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Incremento, gestione e comunicazione del portfolio brevetti*

[87] Azioni di accompagnamento per il lancio di spin-off e start-up con portafoglio brevetti

continua

**BENESSERE
E QUALITÀ**

→ *Valorizzazione del personale*

[88] Messa a disposizione, da parte dell'Ateneo, di un Fondo individuale su base pluriennale per le tre missioni di Ateneo

> Azioni Comunità e Società

INFRASTRUTTURE

➔ Spazi comuni

[89] Identificazione di nuovi spazi comuni per la popolazione studentesca e riqualificazione di quelli attuali per momenti ricreativi e di socialità

[90] Aumento del numero di aule studio

[91] Realizzazione di parcheggi coperti per le biciclette all'interno dei Campus di Corso Duca degli Abruzzi e del Valentino

INFRASTRUTTURE + COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ Attività culturali

[92] Organizzazione di uno spazio accessibile al pubblico con una collezione permanente di opere e mostre temporanee sui temi strategici di Ateneo, come le transizioni ecologica e digitale

INFRASTRUTTURE + COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ Sostenibilità

[93] Sperimentazione dei risultati delle ricerche in materia di sostenibilità, nei suoi diversi aspetti e declinazioni, all'interno degli spazi e delle infrastrutture del Campus inteso come un Living Lab, valorizzando e potenziando le attività già intraprese dal Green Team

INFRASTRUTTURE + BENESSERE E QUALITÀ

➔ Spazi comuni

[94] Organizzazione degli spazi comuni per favorire momenti conviviali (es. sale per pranzo) per il personale di Ateneo all'interno dei Campus di Corso Duca degli Abruzzi e del Valentino

COMUNICAZIONE STRATEGICA

➔ Comunicazione di Ateneo

[95] Definizione del Piano della Comunicazione di Ateneo (insieme di Comunicazione Interna, Comunicazione Istituzionale, Comunicazione esterna di valorizzazione delle missioni di Ateneo), alla base della strutturazione di un nuovo modello di comunicazione

continua

**COMUNICAZIONE
STRATEGICA**

→ *Servizi per la comunità*

[96] Definizione di una strategia di comunicazione mirata alla promozione dell'Ateneo sui canali tradizionali e sui social media, differenziata a seconda dei pubblici target (studenti, docenti e personale dipendente, sistema locale)

[97] Sviluppo di app integrate per favorire la sharing economy interna all'Ateneo (MaaS, home sharing, crowdfunding, skills sharing, book crossing, room booking...)

**COMUNICAZIONE
STRATEGICA**

→ *Attività culturali*

[98] Attività di comunicazione per promuovere PoliTO come un punto di riferimento culturale in ambito regionale e nazionale circa le iniziative che si svolgono sul Campus

**COMUNICAZIONE
STRATEGICA**

→ *Comunicazione interna*

[99] Valutazione dell'efficacia del nuovo sito e della nuova App studenti

[100] Semplificazione e coordinamento dei sistemi di comunicazione istituzionale interna, per migliorarne chiarezza e visibilità (compresa PolitoApp)

[101] Pubblicazione periodica sui canali istituzionali degli obiettivi del mandato e dei risultati raggiunti

[102] Condivisione presso la comunità, attraverso piattaforme e iniziative varie, dei risultati importanti e dei riconoscimenti conseguiti da colleghi e colleghe nell'ambito della formazione, della ricerca e del trasferimento tecnologico/metodologico, del trasferimento alla società

**COMUNICAZIONE
STRATEGICA**

→ *Fidelizzazione Alumni e Emeriti*

[103] Aumento della visibilità delle donazioni verso l'Ateneo

continua

COMUNICAZIONE
STRATEGICA

→ *Sfera pubblica*

[104] Attività di produzione, disseminazione e discussione di policy brief e position paper, anche attraverso workshop con decision maker da un lato, eventi aperti a pubblico vasto dall'altro; attività di disseminazione presso i media e divulgazione

COMUNICAZIONE
STRATEGICA +
POLITICHE
INTERNE

→ *Sfera pubblica*

[105] Sostegno alle attività di Ateneo di divulgazione e sensibilizzazione, per stimolare la riflessione con approccio science-based, e coinvolgimento della società, anche attraverso l'attività dei Centri Polito per il Sociale, Theseus, Scienza Nuova

COMUNICAZIONE
STRATEGICA +
BENESSERE
E QUALITÀ

→ *Trasparenza e accessibilità informazioni istituzionali*

[106] Miglioramento della tracciabilità dei processi decisionali e accessibilità alle informazioni e ai dati che riguardano l'attività e l'organizzazione del Politecnico, anche attraverso la pagina myPoli

[107] Miglioramento dell'organizzazione del cruscotto per tutti i servizi legati alle missioni di Ateneo

[108] Accesso ai dati di Ateneo per finalità di analisi e di ricerca

[109] Identificazione e catalogazione delle infrastrutture e dei servizi di Ateneo

COMUNICAZIONE
STRATEGICA +
BENESSERE
E QUALITÀ

→ *Valorizzazione delle diversità*

[110] Organizzazione di eventi, seminari e iniziative che promuovano la consapevolezza sulla diversità e l'inclusione

continua

**POLITICHE
INTERNE**

→ *Opportunità di carriera di giovani ricercatori e ricercatrici*

[111] Nell'offerta della Scuola di Formazione Interna, una Academy per coinvolgere i/le giovani in un percorso di esperienze per formarli/le ai ruoli di servizio e di governo dell'Ateneo, con attività sia teoriche che di affiancamento pratico a tali ruoli, e una particolare attenzione al riequilibrio di genere

[112] Istituzione da parte dell'Ateneo di un Nucleo di supporto alla valorizzazione delle carriere che promuova attivamente in particolare a beneficio di dottorandi/e, assegnisti/e, RTDA le opportunità offerte dal mondo universitario, da quello degli enti di ricerca, da quello industriale e da quello delle pubbliche amministrazioni, anche attraverso legami con tali istituzioni

[113] Istituzione di una commissione per avviare un lavoro istruttorio per la messa a punto delle procedure concorsuali degli RTT

**POLITICHE
INTERNE**

→ *Valorizzazione delle vocazioni di ricercatori, ricercatrici e docenti*

[114] Revisione dei bandi di concorso per rendere flessibili le griglie di valutazione al fine di considerare equamente il contributo in tutte le missioni di Ateneo, ricomprendendo anche i ruoli di servizio all'Ateneo

**POLITICHE
INTERNE**

→ *Vita istituzionale di Ateneo*

[115] Introduzione del Consiglio Direttori e Direttrici di Dipartimento

**POLITICHE
INTERNE**

→ *Comunicazione di Ateneo*

[116] Valorizzazione del brand Polito nelle attività sportive, anche attraverso il coinvolgimento di sponsor esterni e maggiore sinergia e cooperazione con Polincontri e CUS

**POLITICHE
INTERNE**

→ *Misure indirizzate al PTAB*

[117] Mappatura delle competenze per favorire la mobilità interna

continua

[118] Definizione di una chiara profilatura professionale e di un chiaro percorso di carriera per i tecnici di laboratorio, in ambito sia dipartimentale che extra-dipartimentale

[119] Ribilanciamento del peso del voto del PTAB nell'elezione rettorale, passato da 0,2 secondo i principi all'approvazione dello Statuto a 0,14 attuale, nonchè pesatura unitaria delle "rappresentanze" operanti negli organi di Ateneo

[120] Programmazione chiara di durata pari al mandato delle progressioni orizzontali e verticali

[121] Potenziamento del supporto PTAB ai Dipartimenti, sulla base delle specifiche esigenze

**POLITICHE
INTERNE**

➤ *Valorizzazione delle diversità*

[122] Promozione di un manifesto programmatico di Ateneo sulla valorizzazione della diversità ed inclusività nelle politiche dell'Ateneo

[123] Rafforzamento delle iniziative di Ateneo per la valorizzazione delle diversità (quali Osservatorio di genere e GREG) e la garanzia della parità di genere e sostegno alle attività del CUG

**POLITICHE
INTERNE**

➤ *Fidelizzazione Alumni e Emeriti*

[124] Potenziamento delle relazioni con gli Alumni, anche prevedendo il loro coinvolgimento nelle attività didattiche di challenges, team studenteschi, ASP e il loro supporto attraverso testimonianze, azioni di mentoring e coaching

**POLITICHE
INTERNE**

➤ *Servizi per la comunità*

[125] Riabilitazione della possibilità di interagire direttamente con il personale, senza ricorrere a procedure intermedie tramite ticket e con una conoscenza dell'interlocutore/interlocutrice

continua

**POLITICHE
INTERNE**

➔ *Partecipazione alla vita istituzionale di Ateneo della popolazione studentesca*

[126] Sistematizzazione e pubblicizzazione del sistema di riconoscimento dei crediti formativi riconosciuti per la partecipazione ad eventi di public engagement (per esempio Biennale Tecnologia, Biennale Democrazia, Festival Internazionale dell'Economia)

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

➔ *Task force su Intelligenza artificiale*

[127] Costituzione di una Task force coinvolgendo anche esperti/e di caratura internazionale, per studiare l'impatto dell'Intelligenza Artificiale nell'ambito della comunità politecnica e della società

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

➔ *Servizi per la comunità*

[128] Promozione di convenzioni di Ateneo per catering e ristoranti in prossimità dei due Campus (Corso Duca degli Abruzzi e Valentino) e per la gestione degli spazi per la foresteria

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

➔ *Sostenibilità*

[129] Rafforzamento e ampliamento delle iniziative del Green Team all'interno nelle sedi del Campus di Corso Duca degli Abruzzi e del Valentino, stimolando sempre più azioni di coinvolgimento della comunità

[130] Consolidamento e valorizzazione delle attività relative alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS), aprendo ad una sempre più ampia partecipazione delle colleghe e dei colleghi

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

➔ *Rafforzamento legami di comunità*

[131] Condivisione e introduzione di una Carta dei Valori della Comunità politecnica

[132] Condivisione e discussione con la comunità, anche attraverso conferenze di Ateneo, delle questioni affrontate e delle scelte adottate nell'operato degli organi di governo di Ateneo

continua

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

→ *Vita istituzionale di Ateneo*

[133] Promozione attiva dell'equilibrio di genere nelle posizioni apicali dell'Ateneo e dei suoi enti partecipati

[134] Analisi dell'impatto di genere delle decisioni di Ateneo e degli attuali meccanismi e regolamenti che presidono il suo funzionamento

[135] Definizione della Carta del Benessere di chi lavora

[136] Promozione e pubblicizzazione delle linee guida per la comunicazione inclusiva e revisione degli eventi di Ateneo per verificarne la congruenza ("no manel policy")

**POLITICHE
INTERNE +
BENESSERE
E QUALITÀ**

→ *Ammissione, reclutamento e progressioni di carriera*

[137] Riduzione della segregazione di genere nei Corsi di Studio di Ingegneria attraverso azioni mirate

[138] Riduzione della segregazione di genere del personale docente e ricercatore attraverso azioni del governo federale e i piani di incentivazione dipartimentali pluriennali

**POLITICHE
ESTERNE**

→ *Proiezione internazionale*

[139] Assicurazione di un efficace presidio Polito presso HUB a Bruxelles (esistente) e Roma (apertura), presso il Campus a Tashkent, presso le sedi strategiche per l'internazionalizzazione di Ateneo

[140] Costruzione di rapporti con think tank, fondazioni, organismi nazionali, europei e internazionali su utilizzo approccio scientifico per analisi e raccomandazioni di policy, in primo luogo su temi transizioni

[141] Adozione della Diplomazia Scientifica come approccio di Ateneo nello sviluppo di politiche e strategie di cooperazione internazionale con corpi diplomatici e personale scientifico di ambasciate

continua

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Fidelizzazione Alumni e Emeriti*

[142] Valorizzazione della rete di ex-studenti all'estero, tracciando i percorsi di chi ha intrapreso carriera accademica o non

[143] Favorire la creazione di Chapter Alumni in diversi contesti internazionali, oltre che quello cinese (es. Uzbekistan e Sud America)

**POLITICHE
ESTERNE**

➔ *Promozione dell'impatto sociale*

[144] Promozione di iniziative di supporto al "terzo settore" fornendo competenze tecniche/organizzative per progetti rivolti al territorio locale, regionale, nazionale e paesi del Sud Globale, in particolare nell'ambito dell'istruzione, salute e alimentazione

**BENESSERE E
QUALITÀ**

➔ *Servizi per la comunità*

[145] Apertura prolungata degli spazi e dei servizi del Campus cittadino

**BENESSERE E
QUALITÀ**

➔ *Promozione dell'impatto sociale*

[146] Adattamento degli spazi comuni di Ateneo ad un "Campus aperto" alla cittadinanza e organizzazione di nuove attività aperte al pubblico

**BENESSERE E
QUALITÀ**

➔ *Ampliamento servizi e soggetti del Welfare di Ateneo*

[147] Promozione di un accordo che preveda che il programma welfare PTAB e servizi alla comunità venga consolidato su base triennale

[148] Revisione e aggiornamento delle misure contenute nel welfare di Ateneo per renderle coerenti con esigenze e bisogni in continuo mutamento

[149] Aggiornamento del regolamento relativo allo smart working

continua

**BENESSERE E
QUALITÀ**

➔ *Valorizzazione delle vocazioni di ricercatori, ricercatrici e docenti*

[150] Potenziamento dell'asilo nido "Policino", con incremento dei posti a 40 con la realizzazione di nuovi spazi, e attenzione alla qualità dell'offerta educativa erogata

[151] Istituzione di un "pacchetto genitorialità" (per entrambi i genitori) come supporto nei primi 2 anni di età del bambino/a (alla fine del congedo obbligatorio)

[152] Meccanismi di Ateneo a supporto all'erogazione del credito per i ricercatori e le ricercatrici a tempo determinato, con particolare riferimento alla stipula di mutui e finanziamenti

[153] Messa a disposizione, da parte dell'Ateneo, di un Fondo individuale su base pluriennale per le tre missioni di Ateneo

**BENESSERE E
QUALITÀ**

➔ *Partecipazione alla vita istituzionale di Ateneo della popolazione studentesca*

[154] Rafforzamento della partecipazione della popolazione studentesca ai processi decisionali, anche promuovendo l'associazionismo

[155] Azioni di incentivazione volte a promuovere i valori di Ateneo relativi a disabilità, diversità, inclusività e equilibrio di genere presso la comunità studentesca

politointransition

www.politointransition.eu