



**Politecnico
di Torino**

Relazione sulla Performance 2021

Approvata dal CdA del 26 maggio 2022

Sommario

1	Presentazione della Relazione: contesto e riferimenti normativi	4
2	Sintesi dei principali risultati di interesse per cittadini e stakeholder esterni	6
2.1	Impatto del COVID-19 su Piano Strategico/Action Plan e sull'organizzazione	6
2.1.1	Revisione dell'Action Plan	6
2.1.2	Organizzazione e altre iniziative	8
2.2	Posizionamento complessivo	10
2.3	Principali risultati per ambito tematico	11
2.3.1	Ricerca e Trasferimento Tecnologico	11
2.3.2	Studiare al Politecnico	16
2.3.3	Internazionalizzazione	17
2.3.4	Sostenibilità	19
2.3.5	Azioni di genere	22
2.3.6	Assicurazione della qualità.....	23
2.3.7	Risultati economici e di bilancio.....	24
2.3.8	Lavoro Agile.....	25
3	Metriche e strumenti di controllo della Performance	27
4	Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti.....	27
4.1	Performance STRATEGICA della Squadra Dirigenziale.....	27
4.2	Performance della Direzione Generale	29
4.2.1	Obiettivi PROGETTUALI	29
4.2.2	Obiettivi di EFFICACIA	32
4.2.3	Performance complessiva della Direzione Generale	32
4.3	Performance dei DIRIGENTI	32
4.4	Performance dei titolari di Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche delle strutture dell'Amministrazione e dei Distretti	33
4.5	Performance ORGANIZZATIVA: Progetto Good Practice e Customer Satisfaction	33
4.5.1	Customer Satisfaction STUDENTI.....	34
4.5.2	Customer Satisfaction PERSONALE.....	37
4.5.3	Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione.....	39
5	Processo di redazione della Relazione sulla Performance.....	40
6	Criticità ed opportunità, punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance ...	42
6.1	Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione	42
6.2	Altri aspetti del ciclo su cui focalizzare azioni correttive e migliorative	43
7	Valutazione della performance secondo le LINEE GUIDA Anvur per i NDV.....	44
	Allegati.....	51
	ALLEGATO 1 - RISULTATI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SQUADRA DIRIGENZIALE.....	51
	ALLEGATO 2 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIREZIONE GENERALE	56
	ALLEGATO 3 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIRIGENTI	61

1 Presentazione della Relazione: contesto e riferimenti normativi

La Relazione 2021 conclude l'undicesimo anno di applicazione del ciclo delle performance al Politecnico di Torino e riporta i principali risultati conseguiti nell'anno dalla Direzione Generale e dalle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo attraverso il *Piano Integrato della Performance 2021*, collegando gli obiettivi definiti e perseguiti alle priorità strategiche dell'Ateneo.



Il documento evidenzia elementi di specificità dovuti alla necessità di analizzare l'impatto causato dalla **pandemia COVID-19** sulla realizzazione degli obiettivi previsti a piano. L'impatto, profondo e repentino nel 2020 ha ancora avuto nel corso del 2021 effetti importanti sull'intera organizzazione dell'Ateneo sia a livello di strategia (rimodulazione del piano attuativo di azioni), sia in termini di operatività di funzionamento (modalità mista di lavoro in presenza/agile pervasiva, strumenti IT per la collaborazione online determinanti).

Il *Piano della Performance 2021* è stato definito sulla base del **Piano Strategico PoliTO4impact** che riguarda il periodo del mandato rettorale 2018-2024 <http://www.pianostrategico.polito.it/> e del suo strumento attuativo che declina la strategia in un *portfolio* organico di linee di azione e iniziative progettuali operative: l'**Action Plan**.

E' proseguita anche l'azione di consolidamento di processi, modalità organizzative, cultura della valutazione a supporto dell'applicazione del sistema di performance; in particolare si è proceduto a:

- consolidare i livelli di integrazione tra strategia e obiettivi come previsto dalla *Mappa di integrazione tra strategia e piano degli obiettivi* (vd. par. 3.2 del *Sistema di Misurazione e Valutazione 2021-2023*);
- supportare l'ampliamento significativo di soggetti che hanno assunto posizioni organizzative o funzioni specialistiche nel corso del 2021 con specifiche azioni di comunicazione e informazione sul sistema della performance e del ruolo di valutatore/valutato, con l'obiettivo di sviluppare la consapevolezza dell'importanza del processo di gestione per obiettivi e della valutazione;
- rafforzare il supporto fornito dalla Struttura Tecnica Permanente alle strutture dell'Amministrazione, ai valutatori e valutati, durante le diverse fasi del ciclo di vita degli obiettivi. Supporto di carattere sia metodologico che di aiuto nella corretta gestione secondo Sistema;
- consolidare e dare stabilità e continuità al modello di valutazione, incluso l'affinamento del sistema informativo di supporto (SIP).

La relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2021 ed eventuali rimodulazioni e scostamenti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano iniziale.

Tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione *Performance*.

<https://www.polito.it/trasparenza/performance/>

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del *Ciclo della performance*, anche per il 2021 si è confermata la proficua collaborazione con il Nucleo di Valutazione (OIV dell'Ateneo), a cui va un sentito ringraziamento, per aver

costituito un elemento di continuità a sostegno dei processi di misurazione delle performance e per aver compreso e vissuto la portata del cambiamento dell'Ateneo negli ultimi anni.

La relazione 2021 è stata redatta tenendo in considerazione, oltre alle raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione (NUV), le evoluzioni normative e gli indirizzi dell'Agenzia ANVUR introdotti negli ultimi anni e mirati a rafforzare il ruolo ed il coinvolgimento dei Nuclei di Valutazione degli Atenei nei processi di monitoraggio e valutazione della performance. In particolare costituiscono riferimenti:

- d.lgs 74/2017 di riforma del d.lgs 150/2009
- [Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali \(07/2015\)](#)
- [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane \(01/2019\)](#)
- [Linee Guida ANVUR 2022 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione \(03/2022\)](#)

Con riferimento al d.lgs 74/2017 è utile richiamare come il dispositivo richieda ai NUV di *“assumere un ruolo di monitoraggio rinnovato e più profondo rispetto al passato”*. Ai NUV competono infatti:

- Il **monitoraggio della performance** (art. 6) ed in particolare il monitoraggio delle eventuali variazioni di obiettivi e/o indicatori di performance in corso d'anno, anche tramite accesso ai sistemi informativi del Politecnico. Le variazioni vanno evidenziate nella relazione della performance;
- la **validazione della relazione** (art. 14) a condizione che a) sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali; b) venga garantita la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi; c) le valutazioni comprendano quelle realizzate con il coinvolgimento degli utenti finali dei servizi forniti.

Si ricorda che tra i diversi elementi di novità introdotti dal d.lgs. 74/2017 si ritiene di sottolineare in particolare il punto c) sopra descritto che pone un focus specifico sull'importanza di dedicare strutturalmente parte della performance alla valutazione e al miglioramento della soddisfazione degli utenti, la c.d. *customer satisfaction*.

Con riferimento alle *Linee Guida ANVUR 2022 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione* relativa al 2021 è infine rilevante evidenziare come l'Agenzia ponga ancora l'accento sulla necessità di fare uno specifico focus nella Relazione 2021 sulla situazione straordinaria e di emergenza conseguenza della pandemia COVID-19. In particolare le Linee Guida riportano:

“In linea con l'approccio adottato negli ultimi anni e tenuto conto della consolidata collaborazione con i Nuclei di Valutazione (NdV), l'ANVUR rinnova l'appuntamento annuale con l'aggiornamento delle Linee Guida per i Nuclei di Valutazione (NdV). Si conferma l'interesse per l'ANVUR di conoscere, attraverso la Relazione 2022 dei NdV (quindi relativa all'anno 2021), quali siano state le iniziative adottate per far fronte alla crisi pandemica da COVID-19 e, più in generale, di capire come gli Atenei abbiano reagito al susseguirsi delle diverse ondate pandemiche.”

2 Sintesi dei principali risultati di interesse per cittadini e stakeholder esterni

2.1 Impatto del COVID-19 su Piano Strategico/Action Plan e sull'organizzazione

2.1.1 Revisione dell'Action Plan

Come descritto nel Piano Integrato 2021, la strategia dell'Ateneo si fonda sul Piano Strategico PoliTO4Impact e sulla sua realizzazione attraverso lo strumento attuativo dell'Action Plan. L'Action Plan definisce un portfolio di azioni e progetti operativi qualificati da perseguire negli anni successivi (orizzonte di 2-3 anni). Il portfolio individuato, definito secondo le logiche e metodologie del Portfolio Management, ha condotto all'approvazione di una prima versione dell'Action Plan negli OOGG a fine febbraio 2020.



Il contesto della pandemia COVID-19 nel quale l'Ateneo si è trovato ad operare nel corso del 2020 ha portato a posticipare l'approvazione dell'Action Plan 2021 in virtù di una nuova impostazione e visione.

Nei primi mesi del 2021 infatti, essendosi chiusi i primi 3 anni del mandato del Rettore, è stato redatto un rapporto di Mid-Term Assessment parallelamente ai lavori della Commissione per le Strategie per lo Sviluppo dell'Ateneo: le risultanze di queste due attività, in relazione anche al mutato scenario derivante dalla pandemia, hanno portato a un'attualizzazione e rifocalizzazione di alcuni obiettivi prioritari del Piano Strategico di Ateneo.

Conseguentemente è scaturita la volontà di redigere un Action Plan di carattere triennale per l'orizzonte temporale 2022-2024 di copertura dell'intera parte del mandato del Rettore, focalizzato sugli obiettivi prioritari individuati, con aggiornamenti annuali di allineamento con il budget.

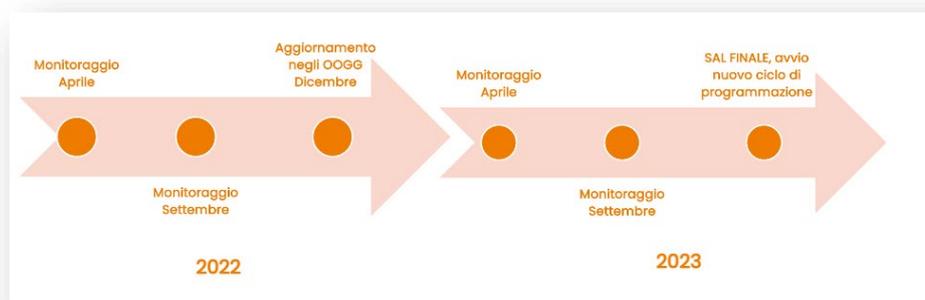
L'Action Plan è quindi stato semplificato ulteriormente nella sua struttura ai fini di garantire uno strumento progettuale agile di attuazione del Piano Strategico di Ateneo, tenendo conto delle ridefinizioni strategiche e della coerenza con le nuove esigenze legate all'attuazione del PNRR e relativi programmi correlati.

L'emanazione in corso d'anno del DL 80/2021 che richiede alle amministrazioni l'adozione del *Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)*, ha inoltre determinato l'ulteriore necessità di redigere un Action Plan che fosse in raccordo con gli altri strumenti di pianificazione di Ateneo.

A questi fini è stato quindi condotto un lavoro di progettazione e definizione dell'Action Plan 2022-2024, attraverso workshop che hanno visto la partecipazione della squadra di governo dell'Ateneo e dei responsabili delle strutture amministrative di I livello, che si è concluso con l'approvazione dell'Action Plan 2022-2024 nel dicembre 2021 quale parte del PIAO secondo il seguente schema deliberativo articolato in 3 fasi successive:

ACTION PLAN (file excel contenente le Azioni di sviluppo e primi Piani) deliberato OGGG 22.12.21	PIAO parte testuale Versione 1 (deliberato CdA 26.01.22)	PIAO parte testuale Versione 2 (definitiva) (delibera CdA 28 aprile 2022)
<p>GEAP Gender Equality Action Plan</p> <p>Carta Europea dei Ricercatori</p> <p>Raccordo con Obiettivi prioritari e linee-guida attuative</p> <p>Raccordo con MITAR</p> <p>Raccordo con Programmazione triennale MIUR 2021-2024</p> <p>Azioni di Semplificazione e accessibilità</p> <p>Azioni quadro a supporto del Piano Nazionale Ricerca e del Piano Nazionale Ripresa e Resilienza</p> <p>Macro azioni di sviluppo in ambito prevenzione della corruzione e trasparenza</p> <p>Macro azioni di sviluppo riferite alla Programmazione Struttura Organizzativa (fabbisogno del personale, sviluppo organizzativo, formazione, welfare, lavoro agile..)</p>	<p>Piano della Performance (completo) prevalentemente alimentato dalle azioni dell'Action Plan</p> <p>Valore Pubblico (Ateneo)- <i>descrizione sintetica degli outcome di valore pubblico atteso dalle azioni già inserite nell'Action Plan</i></p> <p>Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (completamento) Introduzione allo sviluppo organizzativo dell'Amministrazione (in prima attuazione della previsione dell'Action Plan)</p> <p>Piano Azioni Positive (azioni già contenute nell'Action Plan anche tramite il GEAP)</p>	<p>Valore Pubblico – integrazione con Masterplan e gli spazi del futuro e Iniziative di sostenibilità e raccordo con i Sustainable Development Goals (SDGs)</p> <p>Struttura organizzativa dell'Amministrazione e lavoro Agile</p> <p>Piano triennale dei fabbisogni di personale Incluso della Programmazione e trasformazione dell'allocazione delle risorse umane e</p> <p>Programmazione della Formazione del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario</p>

Come si evince dallo schema, l'Action Plan aggiornato è stato costruito ai fini di costituire l'ossatura principale di tutte le sezioni del PIAO, soprattutto in termini di declinazione del valore pubblico di tutti i progetti. Nella delibera dell'Action Plan 2022-2024 è stata inclusa inoltre la modalità di monitoraggio degli indicatori di valore pubblico del PIAO, da attuarsi tramite la valutazione dello stato di avanzamento dell'Action plan 2022-2024. Sono stati previsti due momenti di monitoraggio infra-annuale (avanzamento rispetto alle milestone) e un momento di passaggio deliberativo di aggiornamento nelle sedute degli Organi di Governo di Ateneo di dicembre di ciascun anno, in linea con il budget. Nello schema seguente è rappresentata la sequenza temporale delle fasi di monitoraggio e valutazione.



L'Action Plan prevede inoltre un aggiornamento annuale secondo il principio del rolling horizon.

Il piano degli obiettivi di performance 2021 definito ai vari livelli dell'organizzazione è pertanto risultato fortemente allineato all'Action Plan ed al Piano Strategico, declinando gli interventi secondo le linee di missione e di core dell'Ateneo: Didattica, Ricerca, Terza Missione, Quale Ateneo.

http://www.pianostrategico.polito.it/le_missioni

http://www.pianostrategico.polito.it/gli_obiettivi

2.1.2 Organizzazione e altre iniziative

Nella relazione sulla performance 2020 sono stati messi a fuoco gli aspetti più rilevanti dell'impatto dell'emergenza COVID-19 e la grande capacità di adattamento al cambiamento dimostrata da un'organizzazione complessa come quella del Politecnico. Risulta utile richiamare in modo sintetico questi aspetti e le azioni attivate da marzo 2020:

- avvio del confinamento (il c.d. *lockdown*); l'Ateneo mette in atto una complessiva azione di riorganizzazione delle attività del personale riconducendole, nella stragrande maggioranza, a modalità agili (**smartworking, homeworking**); si sfrutta l'esperienza maturata con i progetti di lavoro agile e l'uso di tecnologie allo stato dell'arte per la collaborazione online già consolidate su "piccoli gruppi". Vengono mantenute in presenza le sole attività e servizi essenziali. Vengono immediatamente avviate iniziative di formazione online rivolte ad ampie categorie di personale anche con lo scopo di mantenere vivo l'interesse e proficuo il tempo lavorato;
- le **attività core della didattica** vengono tempestivamente riorganizzate ed erogate da remoto e online per tutti gli studenti, a partire dalle lauree degli inizi di marzo 2020, seguite dalle lezioni ed esami nei mesi successivi; parallelamente vengono "virtualizzate" tutte le attività erogate dai laboratori informatici che da marzo risultano erogate online attraverso i virtual lab;
- rifocalizzate energie, risorse umane, organizzative e finanziarie per implementare una risposta immediata e organica alle esigenze di **sicurezza e prevenzione** a tutela delle persone, del lavoro e dell'organizzazione stessa. Evidenza dell'imponente lavoro condotto su questo fronte nel corso del 2020 è il sito "Emergenza Coronavirus" sviluppato a supporto dell'intera comunità politecnica:

<https://www.coronavirus.polito.it/>

Nel corso del 2021, in continuità con l'evoluzione della pandemia, in risposta alle esigenze della comunità politecnica e in accordo con le disposizioni del Governo, possono essere focalizzate le ulteriori azioni rilevanti realizzate dall'Ateneo:

- avvio a partire dal secondo periodo didattico (febbraio 2021) dell'A.A. 2020-2021 delle prime attività di didattica in modalità mista (*blended*) su piccoli numeri di studenti in presenza; le lezioni sono sempre garantite online tramite "Aula Virtuale" ma lo studente può prenotare la partecipazione in presenza un giorno alla settimana;
- ripresa progressiva e parziale delle attività didattiche in presenza a partire da aprile 2021 e, prevalentemente in presenza, con l'avvio dell'A.A. 2021-2022;
- promozione della partecipazione del personale alla **campagna vaccinale regionale** <https://www.ilpiemontetivaccina.it/>; successivamente promozione della partecipazione di studentesse e studenti alla campagna vaccinale grazie alla collaborazione avviata con il Sistema Sanitario Regionale e l'Università di Torino, presso il Punto Vaccinale del Rettorato UniTo;
- attivazione della campagna **#PoliOtracing** di screening tramite tamponi rapidi per individuare e intervenire in fase precoce su focolai di contagio da COVID-19 e garantire maggiore sicurezza nel frequentare gli spazi del Politecnico. La campagna inizialmente sperimentale e rivolta alla componente studentesca è stata successivamente estesa a tutto il personale del Politecnico.



- sviluppo di un sistema di gestione e controllo del **Green Pass** in risposta alle nuove disposizioni per prevenire il contagio da SARS-CoV-2; tali disposizioni entrate in vigore dall' 1/09/2021 prevedono che tutto il personale universitario debba possedere ed esibire la certificazione verde COVID-19 per poter accedere e operare nelle sedi dell'Ateneo;
- integrazione del sistema InfoPoint (gestione del tempo di lavoro del personale PTAB) per supportare online il processo di definizione e autorizzazione dei progetti di LA individuale e il monitoraggio del lavoro agile;

Altre iniziative di interesse per la comunità

Da evidenziare inoltre alcune iniziative di interesse ampio realizzate per la comunità Politecnica e più in generale per la comunità e il territorio i cui dettagli sono reperibile nella sezione "INIZIATIVE" del portale <https://www.coronavirus.polito.it/iniziative>:

- **Progetto "Imprese aperte, lavoratori protetti"** che propone metodi di analisi del rischio di trasmissione del contagio e di sua mitigazione, finalizzati ad un rientro al lavoro sicuro, controllato e concordato, grazie alla adozione di metodi e protocolli di prevenzione e contenimento del rischio, monitoraggio, informazione e formazione che portano i singoli con il loro comportamento a proteggere dal contagio gli altri lavoratori;
- **Iniziativa POLITODATE** che ha sviluppato un modo innovativo dell'Ateneo per aprirsi a tutta la cittadinanza in un momento in cui non era possibile accedere fisicamente al Politecnico, condividendo risorse e mettendo a disposizione di tutti contenuti scientifici, culturali o di intrattenimento. Il Politecnico entra così via social network a casa di tutti coloro interessati alla cultura politecnica e che vogliono approfondire argomenti più o meno tecnologici;
- Iniziativa di supporto alle aziende del territorio piemontese per la **certificazione di mascherine e dispositivi di protezione individuale**; in collaborazione con la Regione Piemonte e le università piemontesi.

2.2 Posizionamento complessivo

Il Politecnico di Torino risulta in 33° posizione al mondo nell'ambito Engineering & Technology secondo il ranking QS, con oltre 35.000 studenti iscritti, circa 7.000 laureati all'anno, un corpo accademico di quasi 1.000 docenti ed un staff di personale tecnico e amministrativo di circa 900 unità.

Rilevanti i risultati in termini di condizione occupazionale dei laureati di II livello a 3 anni dalla laurea che riportano un tasso del 95.8% confrontati con la media nazionale del 86.1% (Almalaurea 2020).

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

- Il costante buon posizionamento nel QS World University Ranking dove l'Ateneo si avvicina al traguardo del top 25% che annovera le migliori università al mondo, risultato ottenuto nonostante l'ingresso nella graduatoria di 145 nuove istituzioni; tra i principali dati positivi, si evidenzia il miglioramento dello score legato alla qualità della ricerca, *Citation per Faculty*: l'indicatore espresso attraverso la valorizzazione delle citazioni ricevute dalle pubblicazioni scientifiche prodotte dai ricercatori e dalle ricercatrici del Politecnico si attesta intorno a 90, un valore nettamente superiore rispetto a quello medio del ranking, che è inferiore a 40. Il Politecnico inoltre scala la classifica di quasi 40 posizioni per la voce legata alla presenza di studenti stranieri, nonostante l'anno di pandemia abbia significativamente impattato sulla mobilità internazionale. Per quanto riguarda la reputazione accademica, l'Ateneo si mantiene nelle prime 250 posizioni, così come si attesta stabilmente nelle prime 180 per la reputazione industriale, su quasi 1700 istituzioni recensite;
- Il già citato importante miglioramento nel QS World University Ranking by Subject dove, in 'Engineering & Technology' l'Ateneo è entrato nelle prime 33 posizioni al mondo;
- la buona stabilità nel Ranking QS Employability che colloca l'Ateneo costantemente vicino alle prime 100 posizioni per le alte opportunità di lavoro offerte ai propri laureati;
- il miglioramento di altre 5 posizioni nel ranking GreenMetric sulle tematiche della sostenibilità, a testimonianza del costante impegno in questo ampio ambito come già descritto al paragrafo **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata. - Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.;**
- Il miglioramento nel numero di indicatori considerati *very good* (passati da 7 a 12) nella classifica di benchmark U-Multirank.

Ranking	2016	2017	2018	2019	2020	2021
QS World University Ranking	305	307	387	348 (+40)	308 (+40)	334
QS World University Ranking by Subject - 'Eng & Tech'	52	33	41	47	39	33 (+6)
QS Employability Ranking	-	121-130	121-130	111-120	Sospeso per COVID-19	121-130
GreenMetric Ranking	142	114	104	103 (+1)	25 (+78)	20 (+5)
ARWU - Academic Ranking of World Universities	>500	>500	>500	501-600 (+)	601-700	501-600 (+)
U-Multirank	7 very good 16 good 3 average 4 below average	9 very good 17 good 4 average 5 below av.	6 very good 16 good 7 average 4 below average	5 very good 19 good 5 average 7 below average	7 very good 16 good 5 average 7 below average	12 very good 12 good 5 average 7 below average
THE - Times Higher Education - World University Ranking	351-400	401-500	401-500	501 - 600	501-600	600-800

Andamento del posizionamento del Politecnico nei principali ranking internazionali

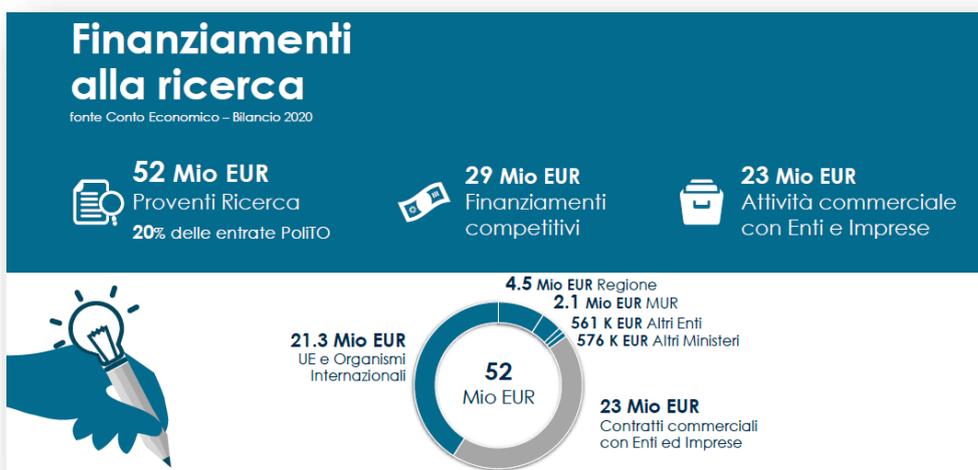
2.3 Principali risultati per ambito tematico

Si riportano nel seguito sinteticamente informazioni sui principali risultati conseguiti per ambito tematico. Maggiori dettagli sull'impegno del politecnico nelle sue diverse dimensioni di azione sono reperibili all'indirizzo:

<https://www.polito.it/ateneo/colpodocchio/>

2.3.1 Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Nei paragrafi che seguono vengono sintetizzate le principali consistenze delle linee di attività avviate, sviluppate o consolidate nel 2021 connesse agli obiettivi dell'ambito RICERCA definiti nel Piano Strategico PoliTO4Impact.



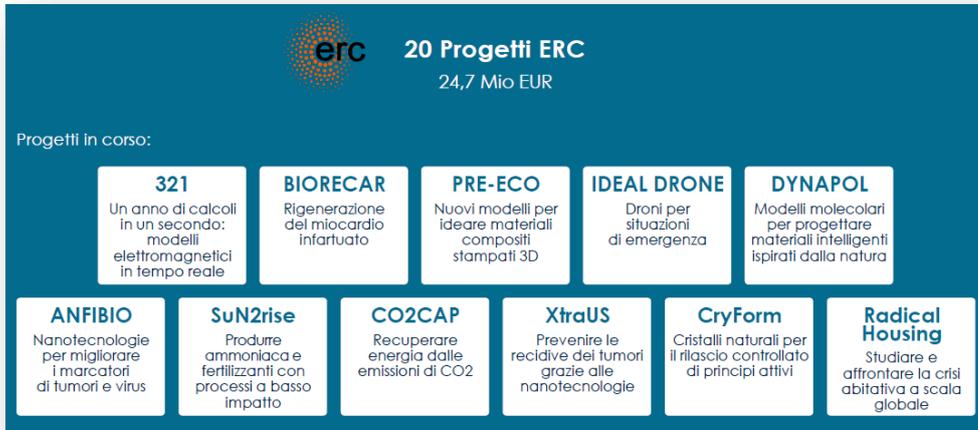
Ricerca finanziata internazionale da bandi competitivi

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



Dati 2020 a partire dal 2014: 305 Progetti per 101 Mio EUR, 248 progetti Horizon 2020 per 95Mio EUR di cui 65 coordinati, 3 EIT)

Progettualità europea European Research Council - ERC



Dati 2020: 16 Progetti con PoliTO host institution

Reti tematiche internazionali

Partecipazione in 30 reti strategiche internazionali, tra cui:

- ECSEL Electronic Components and Systems for European Leadership
- HER -Hydrogen Europe Research
- IAF International Astronautical Federation
- EERA European Energy Research Alliance
- EFFRA European Factories of the Future Research Association
- EGVIA European Green Vehicles Initiative

Dati 2020: 30 reti, N. EEGHY Progetti con PoliTO host institution



Ricerca finanziata Nazionale e Regionale



Dati 2020 dal 2014: 192 Progetti per 36 Mio EUR, 1 Centro di Competenza, progetti nei 10 Cluster Nazionali, 38 progetti PRIN, 17 progetti nelle Piattaforme Regionali, 3 progetti IR2, 3 progetti PITEF, 1 progetto CTE NEX

Pubblicazioni scientifiche

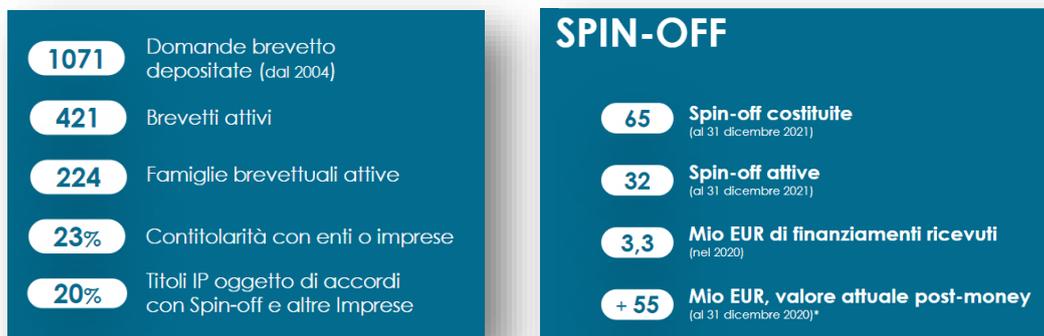


Dati 2020: 2524 contributi su rivista, 889 contributi in atti di convegno, 61 monografie o trattati scientifici, 422 contributi in volume

Trasferimento Tecnologico

Nel 2021 è continuato il processo di crescita e consolidamento delle attività di Trasferimento Tecnologico, all'interno della più ampia Terza Missione, anche attraverso un consolidamento dell'ecosistema dell'innovazione attorno al Politecnico. Rilevante l'apporto degli Accordi di Partnership (AdP) di rilevanza strategica su tematiche diversificate e di durata pluriennale con società/enti di grande interesse. Gli AdP facilitano la relazione regolando lo svolgimento di specifiche attività di ricerca, formazione o trasferimento tecnologico in un quadro programmatico condiviso e multidisciplinare.

In relazione ai principali indicatori quantitativi è risultato ancora in crescita il numero di nuove invenzioni riportate alla Commissione Brevetti di Ateneo (disclosure) che rafforza ulteriormente il portafoglio di tecnologie attualmente coperte da brevetto.



Dati Brevetti 2020 dal 2014: 939 domande di brevetto depositate, 336 brevetti attivi, 205 famiglie brevettuali attive.

Dati Spin-off 2020: 62 Spin-off costituite, 16 Spin-off attive, 4,5 Mio EUR finanziamenti ricevuti, +35 Mio EUR valore attuale post-money.

Da segnalare ancora l'attività del Politecnico sui **Bandi Proof of Concept (POC)** con numerose iniziative:



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



Centri Interdipartimentali

Al fine di rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici sono stati istituiti e finanziati i Centri Interdipartimentali, strumento che permette ai ricercatori provenienti dai vari Dipartimenti di interagire allo scopo di aggregare competenze, produrre conoscenza, rafforzare la reputazione dell'Ateneo sulle aree di interesse strategico per il Territorio ed il Paese oltre a potenziare e consolidare collaborazioni e relazioni con le istituzioni e con i partner e attori del sistema socio-economico. Anche nel corso del 2021 è proseguito il processo di consolidamento dei 13 centri interdipartimentali attivati negli anni precedenti che costituiscono al contempo strutture fisiche e organizzative temporanee (3/5 anni), in linea con le più interessanti esperienze presenti a livello internazionale.



<https://www.polito.it/ricerca/centri>

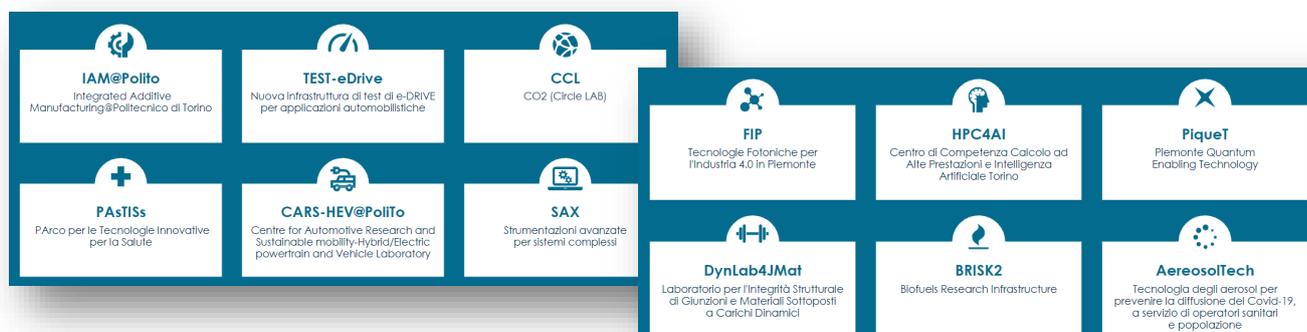
Piattaforme

Le Piattaforme sono strumenti di coordinamento per comunicare, promuovere e valorizzare le competenze, i servizi, i prodotti e le infrastrutture disponibili all'interno dell'Ateneo e del suo ecosistema, che include anche i propri enti strumentali e partecipati, mettendoli in relazione con gli stakeholder pubblici e privati interessati ad attività di ricerca e innovazione in partenariato con il Politecnico. Sei le aree strategiche per l'ateneo individuate in linea con le esigenze emergenti dell'attuale contesto socio-economico:

- Economia Circolare e Tecnologie della Sostenibilità; Digital Revolution; Energy & Water; Manufacturing 4.0; 3D Mobility; Rigenerazione Urbana

Infrastrutture di ricerca

12 le Infrastrutture di ricerca attive ad Accesso Aperto.



Public Engagement

Tra le azioni strategiche previste dal programma Public Engagement del Piano Strategico, nel corso del 2021 sono state realizzate:

- l'evento **La Notte dei Ricercatori 2021** che ha avuto il Politecnico come capofila del progetto. 250 attività si sono svolte nel giro di una settimana grazie al coinvolgimento di più di 200 ricercatrici e ricercatori. Cuore dell'iniziativa è stato il Castello del Valentino che nelle sue corti ha ospitato più di cento attività e laboratori in presenza riportando i nostri ricercatori a contatto con la cittadinanza. La divulgazione di *success stories* e dei risultati della ricerca hanno così raggiunto migliaia di giovani e di cittadini e cittadine di ogni età, ed ha valorizzato le nostre sedi che sono state aperte al pubblico;
- prosecuzione del **progetto Nuova Immagine e presenza online** che prevede la revisione del sito Web di Ateneo e dell'immagine di Ateneo. Nel 2021 si è concluso, con l'approvazione e l'applicazione del nuovo manuale di identità visiva, l'iter di revisione e rinnovamento dell'immagine di Ateneo con l'avvenuta individuazione del nuovo logo istituzionale. E' inoltre continuato il lavoro di riprogettazione del sito che ha portato, con la più ampia partecipazione, a una proposta complessiva di homepage e di relativa alberatura di navigazione;
- Realizzazione dell'**iniziativa Tempi Difficili**, programma di 11 lezioni per orientarsi nella prima pandemia del XXI secolo con esperti di varie discipline;
- realizzazione/collaborazione a numerosi eventi tra i quali si richiamano il ciclo **Cinque Libri, Liberi Libri**, due *Lectio Magistralis* nell'ambito di *Aspettando Biennale Tecnologia*, 4 incontri nell'ambito TOP EXPERIENCES, presenza negli spazi cittadini alle ATP Finals, Just the woman I am, Salone internazionale del libro.

2.3.2 Studiare al Politecnico



Se l'anno 2020 in conseguenza dell'emergenza COVID-19 è stato un anno di profonda trasformazione delle modalità di erogazione della didattica che ha permesso di sperimentare ed introdurre strutturalmente nuove modalità tecniche e organizzative di progettare ed erogare la formazione, il 2021 è stato un anno focalizzato sull'analisi dell'impatto e degli esiti di processi didattici tra loro complementari (in presenza, online, blended, tramite virtual classroom e virtual laib, ecc.). Questo



ha permesso di consolidare i servizi riorganizzandoli per un'erogazione in presenza e/o online a seconda dei casi. Tra i servizi interessati le Segreterie Studenti, i servizi di Orientamento in entrata e uscita, lo sportello online di segreteria. Introdotto un programma di webinar sulle modalità di accesso con sessioni Q&A.

Anche per l'erogazione dei test di accesso si è optato per un'integrazione della modalità online e della modalità in presenza, riservando la prima ai test per gli studenti contingentati e la seconda agli studenti italiani e comunitari.

Consolidato anche il **progetto Buddy Program** avviato ad inizio pandemia per rispondere alle esigenze di supporto e coinvolgimento degli studenti costretti a studiare da casa. Il progetto è stato rivolto agli studenti del I anno per i quali il rapporto di condivisione e amicizia che generalmente si crea in modo spontaneo durante la frequentazione universitaria è venuto a mancare a causa dell'emergenza sanitaria; inoltre ha permesso di coinvolgere studenti e studentesse iscritti/e agli ultimi anni della Laurea Triennale o alla Laurea Magistrale per svolgere il ruolo di *buddy*.

Tra le iniziative didattiche rilevanti non connesse al contesto pandemico si riportano:

- **Grandi Sfide:** nuovo corso curriculare (A.A. 2021/2022) che il Politecnico di Torino propone come formazione obbligatoria per tutti gli studenti di Ingegneria (circa 3.600 all'anno). 6 *grandi sfide*, cioè sei importanti sfide della contemporaneità, ciascuna articolata in 4 direzioni diverse, per un totale di 24 corsi da circa 150 studenti ciascuno, co-insegnati da altrettante coppie di docenti, uno con impostazione tecnica e uno proveniente dal mondo delle scienze umane e sociali;
- consolidamento del **percorso "Intraprendenti"** avviato nel 2020 per studentesse e studenti della Laurea I livello e consolidamento del corso di laurea professionalizzante "Tecnologie per l'industria manifatturiera" (classe L-9).

Di interesse rilevante per studenti e futuri studenti infine, il risultato della recente rilevazione AlmaLaurea secondo la quale la condizione occupazionale dei laureati/e di Il livello del Politecnico ad un anno dalla laurea risulta ancora migliore rispetto al campione nazionale (Dati AlmaLaurea 2021).



2.3.3 Internazionalizzazione

Il Politecnico è stato fra i primi atenei in Italia a credere nel valore dell'internazionalizzazione e a investire grandi risorse ed energie affinché assumesse un ruolo centrale nelle sue politiche strategiche: il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese, il sostegno alla mobilità internazionale, l'attrazione di studenti e ricercatori stranieri, la partecipazione a progetti e programmi di formazione e ricerca congiunti che hanno contribuito a costruire un ambiente realmente internazionale e multiculturale.

I risultati raggiunti confermano l'efficacia di tale sforzo: ad oggi gli studenti internazionali iscritti a percorsi completi costituiscono circa il 18% della popolazione studentesca totale ed arrivano da 120 paesi di tutto il mondo.

Studenti/esse internazionali

5487 studenti/esse stranieri/e iscritti nell' A.A. 2020/2021



Sul fronte dell'attrazione studentesca il Politecnico è sempre più proiettato ad aumentare la propria visibilità ed attrattività sul mercato internazionale attraverso l'impegno al reclutamento di studenti internazionali ed al rafforzamento della reputation dell'Ateneo all'estero. Nell'ambito di tale strategia a partire dal 2016 l'Ateneo ha avviato il programma "TOPolITO: attracting international Top students at the Politecnico di Torino" arrivato alla sesta edizione. Tra le attività più significative previste dal programma vi è lo svolgimento di test in loco nelle aree geografiche di maggior interesse (Asia, America Latina e Paesi del Mediterraneo), mettendo a disposizione dei migliori candidati un adeguato sostegno economico. Ad oggi sono state organizzate diverse edizioni del test di accesso ai corsi di laurea in Cina, in Argentina, Cile, Brasile e Perù.

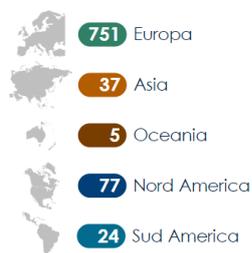
La mobilità studentesca in ingresso e in uscita nel 2021 ha ancora subito gli effetti dell'emergenza COVID-19 e le parziali limitazioni imposte dai governi nazionali agli spostamenti. Risultano nuovamente in leggera crescita studentesse e studenti "in entrata" (820 nel 2020) mentre sono risultati in significativo calo studentesse e studenti "in uscita" (1270 nel 2020).



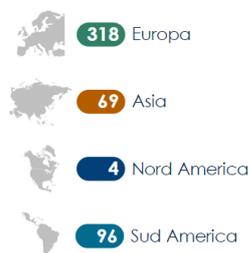
Studenti/esse in mobilità

A.A. 2020/2021

894 Studenti/esse Incoming
Incoming – Mobilità in entrata



487 Studenti/esse Outgoing
Outgoing – Mobilità in uscita



A partire dal 2017, il Politecnico di Torino si è inoltre dotato di un *Centro di Competenza sulla Cina* (China Center), avente la missione di coordinare, promuovere e facilitare le attività di formazione, ricerca e consulenza con un paese imprescindibile negli ambiti scientifico e tecnologico. In questo contesto il China Center ha perseguito obiettivi quali: rinforzare la presenza competitiva del Polito in Cina nelle aree accademica, istituzionale e industriale, consolidare presso il Polito un patrimonio permanente di conoscenze mirate (scientifiche, economiche, culturali e legali) cui attingere per lo sviluppo di future

iniziative con la Cina, formare una generazione di studiosi e operatori capace sia di lavorare con il sistema universitario sia di operare all'interno del mercato cinese.

Nel 2021 il Polito ha inoltre proseguito le attività nell'ambito del progetto Unite!, dopo essere entrato nel 2019 a far parte della prestigiosa partnership coordinata dalla Technische Universität Darmstadt (Germania) cui hanno aderito altri cinque partner europei: Aalto University, Grenoble Institute of Technology, KTH Royal Institute of Technology, Universitat Politècnica de Catalunya e Universidade de Lisboa.

Fra gli elementi più innovativi di Unite! la creazione di una Scuola di Dottorato Europea, che ben si sposterà con l'azione di rafforzamento del dottorato prevista dal Piano Strategico del nostro Ateneo.

2.3.4 Sostenibilità

La crescita significativa e costante del numero di studenti negli ultimi anni, in completa controtendenza rispetto al sistema nazionale, a cui si sono accompagnate nuove necessità edilizie per far fronte alle rinnovate necessità, insieme al crescente fabbisogno di strutture per le attività di ricerca e trasferimento tecnologico, hanno imposto un ripensamento complessivo delle modalità di gestione degli spazi e dei servizi per mantenere elevati standard di qualità e di sostenibilità.

Si segnalano diverse iniziative sviluppate in questo contesto, a dimostrazione della ferma intenzione del Politecnico di gestire il cambiamento:

- **MasterPlan di Ateneo** <http://www.masterplan.polito.it/> : un team misto di personale docente di Architettura, tecnici, amministrativi sta ridisegnando gli assetti a tendere dei campus urbani, per identificare le più adeguate soluzioni urbanistiche, architettoniche e gestionali per le esigenze attuali e prospettive di didattica, ricerca e vita del campus.

L'iniziativa prevede importanti ricadute sull'allocazione degli spazi e sulle attività edilizie dei prossimi anni: in questo contesto l'Ateneo sta investendo e portando a compimento alcune opere edilizie di impatto primario che, superata la fase di costruzione, permetteranno una significativa espansione delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico, in coerenza con la linea strategica di espansione della Ricerca, che prevede la costruzione e lo sviluppo di Piattaforme tematiche con forte impatto sul territorio.

Tra le iniziative in ambito del Masterplan si annoverano la costruzione delle nuove aule R, nuovi spazi a disposizione del trasferimento tecnologico con la sopraelevazione del fabbricato GM, la progettazione della *Digital Revolution House*, la realizzazione del nuovo campus Valentino, (oltre 20.000 mq aggiuntivi principalmente di aule e laboratori didattici), nonché la progettazione di nuovi spazi a supporto di didattica e ricerca a Mirafiori, nella zona dell'Aerospazio, per rendere sempre più concreta e tangibile la vicinanza con il mondo produttivo.

Nei primi mesi del 2021 è stata svolta una approfondita analisi delle diverse iniziative prioritarie, che ha portato ad una presentazione del quadro complessivo delle cinque principali iniziative del Masterplan in Consiglio di Amministrazione. Tutte le iniziative sono state approvate e confermate come tasselli della strategia di medio periodo del Politecnico e le attività sono proseguite con passi concreti su tutti i fronti. Nel dettaglio:

Learning Center: le attività di interlocuzione con la Fondazione Cottino per la realizzazione di un'area di 4mila metri a disposizione di studenti e ricercatori dotata delle più avanzate infrastrutture tecnologiche sono proseguite e si è arrivati ad una progettazione complessiva compatibile con l'impianto proposto. Sono stati avviati e conclusi i lavori della "fase 0", propedeutica a rendere l'area immediatamente disponibile per il cantiere;

Digital Revolution House: l'edificio è stato ripensato per meglio rispondere alle esigenze dell'Ateneo con una più ampia area dedicata ai team studenteschi;

Città dell'Aerospazio: è stata conclusa la manifestazione di interesse per identificare un partner di ricerca disponibile a mettere a disposizione adeguati spazi per la costruzione di laboratori del Politecnico, in parte condivisi con le aziende del territorio ed è stato approvato a settembre il preliminare dell'accordo per acquisirne il diritto di superficie;

Centro Automotive, Manufacturing e Mobilità Sostenibile: è stata fatta la proposta d'acquisto a TNE per gli spazi nella zona di Mirafiori su cui dovrà sorgere il nuovo Centro. Parallelamente sono proseguite le attività per l'acquisizione del finanziamento del MISE;

Torino Esposizioni: è stato firmato l'accordo con la Città che ne sancisce l'impegno a mettere a disposizione del Politecnico i padiglioni 3a e 3b per la realizzazione di aule e laboratori;

Nell'ottica di permettere una piena coerenza della pianificazione del Masterplan con le attività dell'Edilizia e le disponibilità economiche del Politecnico, sono state sviluppate numerose simulazioni sui costi delle iniziative e sui possibili finanziamenti, sia nell'ottica di decidere quali iniziative presentare per il bando edilizia MUR 2021, sia di valutare le necessità di ricorso all'indebitamento.

A novembre è stato portato un aggiornamento al CdA sullo stato di avanzamento delle diverse iniziative. Un nuovo aggiornamento sarà necessario alla luce dell'uscita definitiva del bando MUR (inizio 2022).

- **Green Team** <http://www.campus-sostenibile.polito.it/> : con il coinvolgimento delle strutture di Ateneo, degli studenti e dei docenti, è proseguita nel 2021 l'iniziativa, ormai stabile del Green Team, volta ad identificare temi ed azioni per il miglioramento della sostenibilità del campus e della vita in Ateneo. Gli ambiti sui quali il GT agisce come Think Tank e Hub di competenze per l'Ateneo vertono sugli ambiti dell'Agenda 2030, affrontando temi energetico-edilizi, di mobilità, formazione e ricaduta sul

territorio, acquisti, cibo, gestione dei rifiuti, e dal 2021 anche di inclusione e giustizia sociale. Da settembre 2021 è attivo un gruppo di lavoro per la redazione dell'inventario delle emissioni di Ateneo, documento che pone le basi per il **piano di decarbonizzazione** che porterà il Politecnico a emissioni nette zero entro il 2040. Sempre nell'ottica della riduzione delle emissioni, nell'ambito della mobilità ad agosto è stato approvato il primo Piano di Spostamento Casa Lavoro di Ateneo che razionalizza le azioni necessarie per favorire nuove modalità di spostamento per raggiungere l'Ateneo. In tema di rifiuti, la plastica monouso è stata eliminata da quasi tutte le mense e i bar ed è stata avviata la raccolta della frazione di organico nei corridoi di tutte le sedi. Le azioni condotte hanno avuto ed avranno ricadute operative sulla vita dell'Ateneo (in particolare per gli studenti) e richiedono forti azioni amministrative, gestionali e tecniche a supporto.

L'emergenza COVID-19 non ha rallentato le azioni di disseminazione e sensibilizzazione del GT: grazie ai canali social (@PolitoSust) e al sito web (Sustainable Campus), la comunità è rimasta costantemente informata su eventi ed opportunità legate ai temi dell'Agenda 2030 e sulle iniziative di Ateneo:

- in occasione della campagna nazionale "M'illumino di meno", promossa dalla trasmissione "Caterpillar" di Rai Radio 2 sul tema del risparmio energetico e degli stili di vita sostenibili, il GT ha lanciato un contest per raccogliere, attraverso immagini, le evoluzioni ecologiche del modo di vivere necessarie per uscire migliori dalla pandemia;
- nell'ambito del progetto europeo U-MOB il GT ha promosso la partecipazione del Politecnico ad un torneo internazionale sulla mobilità sostenibile;
- nell'ambito del Salone Internazionale del Libro di Torino 2021 il GT ha partecipato alle iniziative di sensibilizzazione attraverso un workshop dedicato al calcolo dell'impronta ecologica prodotta dai nostri stili di vita;
- per la Notte dei Ricercatori ha organizzato un talk scientifico sul tema dei cambiamenti climatici.

A dimostrazione dell'impegno e dell'efficacia delle azioni del GT vi sono i brillanti risultati raggiunti dall'Ateneo nei ranking internazionali del 2021 sul tema della sostenibilità UI GreenMetric e THE Impact, che confermano un trend in crescita in merito alle performance sui temi dell'Agenda 2030:

- 20° posizione a livello mondiale nel **UI GreenMetric 2021**, una classifica internazionale che mette a confronto e valuta la sostenibilità ambientale e sociale di più di 900 campus universitari nel mondo;
- nel **The Impact Rankings** riferito al 2021, su oltre 1400 Università partecipanti, l'Ateneo si posiziona fra i primi 100 sia per l'SDG 9 – Industry, Innovation and Infrastructures che per l'SDG 11 - Sustainable Cities and Communities. Per l'SDG 13 – Climate Action il Politecnico mantiene la posizione nel quartile più elevato della classifica.

All'interno delle attività del Green Team è incardinata anche la partecipazione dell'Ateneo alla **Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile - RUS** <https://reterus.it/>.

Con il ruolo di Presidenza e Segreteria organizzativa per il triennio 2019-2021 e per quello successivo, il Politecnico coordina la Rete alla quale aderiscono 81 atenei italiani e vede la collaborazione di oltre 600 rappresentanti delle università italiane sulle tematiche dei sette Gruppi di lavoro. Nel corso del 2021, il nostro Ateneo ha contribuito al rafforzamento della Rete, facilitando la condivisione di buone pratiche,

interloquendo e collaborando con associazioni e istituzioni al fine di supportare il percorso di transizione che gli atenei della Rete hanno intrapreso alla luce degli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Durante il 2021 sono numerose le iniziative della Rete, sia a livello nazionale che internazionale, che hanno visto il Politecnico in prima fila: dal coinvolgimento della RUS nell'organizzazione della conferenza online Climate Exp0 in preparazione a COP26, alla progettazione di un Mapathon per la comunità studentesca, dal coordinamento dell'iniziativa Climbing for Climate diffusa sul territorio nazionale, all'organizzazione del Forum internazionale sulla sostenibilità che si è tenuto ad EXPO 2020 Dubai a gennaio 2022.

2.3.5 Azioni di genere

Il bilancio di genere, analisi dedicata alla comunità studentesca, al personale docente e al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, è un documento che:

- fotografa la distribuzione di genere delle diverse componenti all'interno del Politecnico e la partecipazione di donne e uomini negli organi di gestione;
- monitora le azioni dell'Ateneo a favore dell'eguaglianza di genere e valuta l'impatto di queste e delle politiche del Politecnico, compresi gli impegni economici e finanziari, su donne e uomini.

Il bilancio di genere del Politecnico si colloca all'interno della strategia dell'Ateneo sulle tematiche di pari opportunità. In particolare il Piano Strategico - Sezione 6 "Quale Ateneo" recita infatti: " (...) Confermando l'adesione e l'attuazione dei principi della Carta Europea dei Ricercatori, saranno avviate iniziative tese a monitorare e governare le Pari Opportunità nei confronti dei vari aspetti nei quali la diversità viene a declinarsi, a partire da quella di genere. Ciò permetterà di assicurare a tutti gli attori una completa ed eguale opportunità di realizzare le proprie attività e di perseguire percorsi di crescita culturale, professionale e di carriera, in una prospettiva tesa a valorizzare adeguatamente il merito".

Il Bilancio costituisce, infatti, un fondamentale strumento per perseguire l'uguaglianza di genere all'interno della nostra comunità, con l'ambizione che gli effetti positivi dell'impegno per la rimozione degli ostacoli, che ancora non consentono la piena realizzazione della parità di opportunità, si riverberino all'interno dell'Ateneo e che da questo possano irradiarsi nel tessuto sociale del territorio su cui siamo insediati.

Nel 2020 è stato realizzato il primo Bilancio di Genere "Diversità è Eccellenza" con dati relativi all'anno 2019 in accordo con le Linee Guida della CRUI. Dal bilancio emerge che le studentesse costituiscono circa il 30% del totale della componente studentesca mentre nel corpo docente le donne rappresentano il 40% delle ricercatrici, il 17% della componente "professore di I fascia". Le donne costituiscono circa il 65% del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Tutti i dettagli sono consultabili sul sito <https://www.life.polito.it/> nella sezione Pari Opportunità / Bilancio di genere, dove è possibile consultare il documento completo del bilancio:

https://www.life.polito.it/pari_opportunita/politiche_di_genere/bilancio_di_genere

Correlate e interconnesse al Bilancio di Genere e fondamentali nel perseguire le Politiche di genere di Ateneo sono il **Gender Equality Plan (GEP)** e il **Gender Equality Action Plan (GEAP)** approvati dal CdA a fine 2021. GEP e GEAP nascono in seno ai gruppi di lavoro interni all'Osservatorio di Genere e, dopo essere condivisi

dall'Osservatorio nella sua globalità, vengono approvati dagli Organi collegiali dell'Ateneo:

- GEP 2021-2024 integra le politiche di genere delineate nel piano strategico del *Politecnico di Torino 2018-2024, PoliTo4Impact*, configurandosi come accompagnamento per ridefinire alcuni indirizzi a partire dall'analisi di contesto in una **prospettiva di genere** effettuata nel Bilancio di Genere 2020. Il GEP è strutturato per evidenziare la presenza delle caratteristiche richieste dalla Commissione Europea per la partecipazione a tutti i bandi Horizon Europe per la ricerca e l'innovazione;
- GEAP, parte integrante del GEP, è lo strumento attraverso il quale le politiche di genere dell'Ateneo diventano operative. Ha anch'esso durata triennale ed è accompagnato, oltre che da un monitoraggio in itinere delle azioni, dal monitoraggio periodico attraverso indicatori specifici (KPI) individuati per ogni azione.

https://www.life.polito.it/pari_opportunita/politiche_di_genere/gep_e_geap

2.3.6 Assicurazione della qualità



Nell'anno 2021 il *Presidio della Qualità di Ateneo (PQA)* ha continuato a svolgere il ruolo di coordinamento delle azioni in ambito di Assicurazione della Qualità facendosi promotore di azioni congiunte tra gli organi coinvolti nelle tematiche di AQ: PQA, Comitato Paritetico della Didattica (CPD) e Nucleo di Valutazione. Anche nel corso del 2021 in aggiunta a quanto previsto da specifiche scadenze ministeriali, sono state avviate nuove iniziative.

Il CPD, di concerto con il PQA e il VR Didattica, è stato ancora impegnato nella revisione di tutti i questionari studenti e docenti al fine di allineare la loro struttura alle nuove modalità di erogazione della didattica definite dall'Ateneo, che hanno previsto il ritorno alla didattica in presenza, ma in parallelo il mantenimento di supporto diversificato in funzione delle caratteristiche degli insegnamenti e dell'autonomia didattica del singolo docente. E' continuata la sperimentazione del questionario post esame, in stretta collaborazione con i Coordinatori dei Collegi dei Corsi di Studio, nonché l'erogazione del questionario di fine percorso, ritenuti entrambi complementari ai questionari studenti tradizionali.

Al fine di contribuire con il background del CPD ad individuare nuove esperienze didattiche e recepire nella valutazione CPD le indicazioni provenienti dalle attività del TLLAB (*Teaching and Language Laboratory*), alcuni componenti del CPD hanno partecipato al corso "Learning to Teach (L2T)" e "Mentoring Polito Project (M2P)" dedicato ai docenti. Questo specificatamente ha portato ad una preliminare sperimentazione di valutazione in itinere, caso pressoché unico in Italia. Infine, nell'ottica di dare maggiore diffusione ai risultati dei questionari studenti, il CPD si è fatto promotore di azioni di comunicazione che hanno visto l'inserimento di alcuni dati provenienti dai questionari studenti sulle pagine del sito di Ateneo (sezione "Colpo d'occhio"). Considerata anche la necessità di avviare un percorso di rilevazione della soddisfazione degli studenti iscritti ai corsi di dottorato e ai Master, il CPD ha messo a disposizione il proprio know-how per finalizzare questionari specifici ma al contempo in linea con quelli già erogati in ateneo per il I e II livello di formazione.

Il Nucleo di Valutazione, in stretta sinergia con il PQA, ha continuato il percorso di valutazione dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti: nell'anno 2021 in particolare è stato avviato un processo di valutazione di indicatori dipartimenti di valorizzazione del Piano

Strategico di Ateneo che, oltre ad avere la funzione di monitoraggio delle azioni dipartimentali collegate alla strategia complessiva dell'Ateneo, troveranno utilizzo in un modello di ripartizione di risorse ai Dipartimenti stessi. Il Nucleo ha inoltre continuato il monitoraggio delle "Raccomandazioni" indirizzate all'ateneo e alle sue strutture e, nella relazione approvata nel 2021, ha definito ulteriori indicazioni nell'ottica del miglioramento continuo e di rafforzamento dei processi di assicurazione della qualità.

Il PQA ha approfondito i risultati emersi dall'azione di accompagnamento alla scrittura dei nuovi Rapporti di Riesame ciclico dei 50 Corsi di Studio dell'Ateneo avviata nel corso del 2019 al fine di programmare ulteriori azioni di supporto ai CdS nel processo di assicurazione della qualità e nella progettazione dell'offerta formativa che risponda sempre più alle sfide del sistema socio-economico.

Particolare attenzione è stata posta all'attività di formazione sui temi di assicurazione della qualità: il PQA, insieme al Vice Rettore per la Didattica, si è fatto promotore per l'organizzazione e lo svolgimento di un percorso di aggiornamento rivolto a Coordinatori e Vice Coordinatori dei Collegi dei Corsi di Studio, Referenti dei Corsi di Studio, Referenti Dipartimentali per la Qualità e personale tecnico-amministrativo di supporto ai processi di AQ.

Sul tema degli accreditamenti internazionali a cui l'Ateneo dedica particolare attenzione, è proseguita l'attività di supporto ai Corsi di Studio coinvolti nelle visite di accreditamento EURACE per la preparazione della documentazione richiesta e per la preparazione degli incontri con i valutatori: i Rapporti di valutazione, pervenuti ad ottobre 2021, hanno evidenziato in generale "una straordinaria capacità dell'Ateneo di far fronte all'emergenza sanitaria dovuta all'epidemia per Coronavirus la robustezza e la capacità di reazione rapida ed efficace alla situazione imprevista". Per tutti i CdS è stato evidenziato come "il sistema di assicurazione della qualità si inserisca perfettamente nel sistema di qualità dell'Ateneo, che ha stabilito efficacemente le responsabilità per l'AQ dei CdS e la programmazione delle attività e le relative scadenze: particolare apprezzamento è stato espresso per la gestione del processo di monitoraggio annuale e di quello del riesame ciclico, gestiti dal PQA, e segnalati come buona pratica". I valutatori hanno evidenziato inoltre come la cultura della Qualità sia profondamente sentita da tutto il personale universitario e "non sia un mero insieme di procedure formali da rispettare", pertanto il giudizio complessivo sul sistema di AQ è stato ampiamente positivo.

Infine, nel riconfermare all'Ateneo l'HR Excellence in Research Award, detenuto dal 2013, la Commissione Europea ha espresso grande apprezzamento per come il Politecnico assicura concreta attuazione ai principi della Carta Europea dei Ricercatori e Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori. Il Politecnico è stato quindi presentato come una buona pratica a livello europeo per la qualità dell'ambiente di Ricerca e le misure messe in atto a supporto dell'attività e della carriera dei suoi Ricercatori.

2.3.7 Risultati economici e di bilancio

Il Conto Economico 2021 chiude in utile per circa 7 Milioni di Euro, con un netto incremento rispetto agli ultimi esercizi chiusi con un sostanziale pareggio. I proventi operativi sono aumentati nelle varie componenti, in particolare hanno avuto un importante incremento i proventi per ricerche con finanziamenti competitivi ed i contributi ministeriali, parimenti anche i costi operativi aumentano rispetto all'esercizio precedente di circa il 9%; inoltre si rilevano incrementi in corrispondenza dei costi della gestione straordinaria, mentre rimane sostanzialmente costante la gestione finanziaria.



Il Conto economico riflette ancora in parte, in corrispondenza sia dei proventi sia dei costi di natura corrente, l'impatto che ha avuto l'emergenza causata dall'epidemia COVID-19, in particolare infatti si rilevano minori costi per missioni e iscrizioni a convegni; inoltre manifesta negli ultimi mesi dell'anno gli effetti della dinamica dei prezzi delle materie prime verso i massimi storici e le alte quotazioni dei permessi di emissione di CO₂, che hanno portato ad un incremento del costo delle utenze per l'Ateneo. Nel corso dell'anno sono anche pervenuti maggiori finanziamenti statali dovuti ad un aumento del Fondo di Finanziamento Ordinario assegnato all'Ateneo e a finanziamenti vincolati per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo A e per l'incremento di borse di dottorato. Vi sono state inoltre ancora assegnazioni vincolate per le esigenze connesse allo stato emergenziale da COVID-19 finalizzati in particolare all'acquisizione di infrastrutture e attrezzature tecnologiche per la realizzazione della didattica a distanza e della graduale ripresa delle attività di ricerca e didattica in presenza.

Con riferimento allo Stato Patrimoniale, in particolare dell'Attivo, prosegue il trend di crescita delle immobilizzazioni immateriali e materiali, conseguente alle deliberazioni assunte nel tempo dal CdA e finalizzate ad importanti investimenti in fabbricati e in grandi attrezzature strumentali soprattutto alla realizzazione delle attività di ricerca dei Centri interdipartimentali. Si rileva inoltre un decremento della liquidità di circa 10 Milioni di Euro, connessa ad un aumento dei crediti ministeriali il cui valore a fine esercizio risulta pari a circa 20 Milioni di Euro, mentre negli esercizi passati tale valore era di circa 4 – 5 Milioni di Euro. Si riscontra inoltre una diminuzione dei ratei attivi, connessa all'attività progettuale, e conseguente ad un incremento nel numero di progetti chiusi entro l'esercizio che determina una diminuzione conseguente dei ratei.

Lo Stato Patrimoniale Passivo evidenzia un incremento del Patrimonio netto per effetto dell'utile di esercizio ed una diminuzione dei debiti dovuta alla progressiva restituzione dei mutui sottoscritti per la realizzazione della Cittadella e ad un decremento dei debiti verso fornitori (comprensivi dell'IVA split). L'unica voce di debito che subisce un incremento è quella dei debiti verso dipendenti per effetto dell'iscrizione dei compensi di natura commerciale che verranno liquidati nell'esercizio successivo al personale tecnico-amministrativo e che fino al 2020 era iscritti nel Fondo trattamento c/terzi ai dipendenti. Aumentano i risconti passivi, connessi prevalentemente ai progetti di ricerca, inclusi quelli relativi all'iniziativa dei dipartimenti di eccellenza, per i quali il MUR riconosce annualmente un'assegnazione che sarà utilizzata per almeno la metà a coprire costi futuri di personale e ammortamenti di attrezzature.

La gestione della liquidità permette di rilevare una diminuzione considerevole del flusso di cassa generato dall'attività operativa e un incremento del flusso di cassa assorbito dall'attività di investimento in attrezzature e fabbricati.

Si rimanda al Bilancio unico di Ateneo 2021 che riprende ed analizza tutti i dati economici, patrimoniali e finanziari dell'anno:

https://www.polito.it/ateneo/documenti/?id_documento_padre=57218

2.3.8 Lavoro Agile

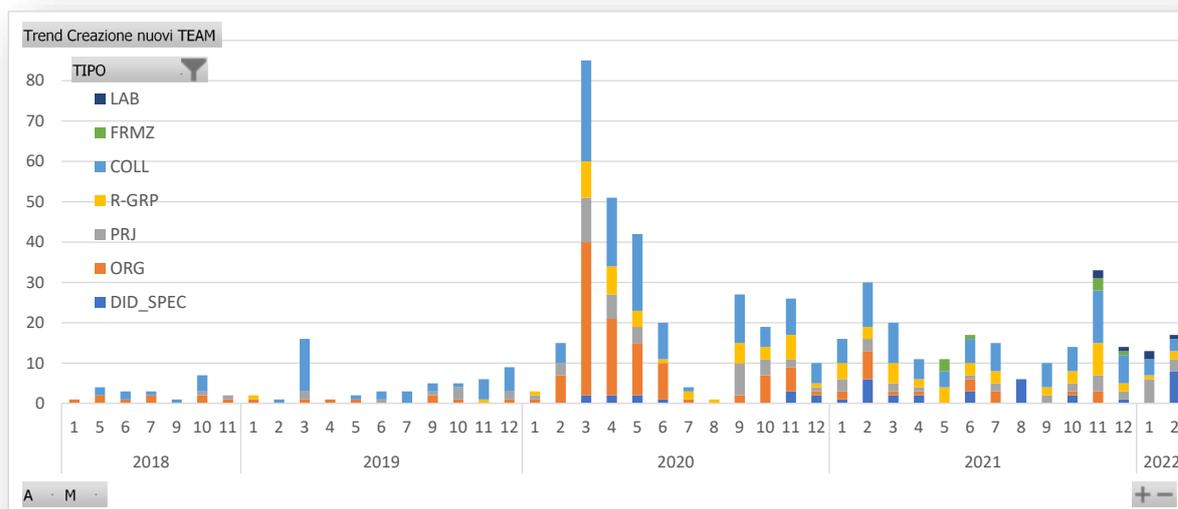
L'Ateneo aveva già avviato l'adozione del LA in modo sperimentale ad ottobre 2018, consolidata dopo un anno in forma "a regime" ad ottobre 2019, trasformatasi in modalità emergenziale a partire dalla primavera 2020 a causa della pandemia COVID-19. Pertanto il 2021 doveva essere finalizzato a stabilizzare definitivamente il lavoro agile come modalità ordinaria di lavoro all'interno delle più ampie logiche dell'organizzazione del lavoro. Il perdurare dell'emergenza pandemica durante tutto l'anno ha peraltro richiesto di continuare ad utilizzare il LA in forma emergenziale e non

ha permesso di consolidare il modello ordinario. Ciononostante, considerati anche i risultati positivi ottenuti con l'utilizzo effettivo del LA, è stato possibile perseguire vari obiettivi di potenziamento dei fattori abilitanti il lavoro agile tra i quali si evidenziano:

- coinvolgimento progressivo di una parte sempre più ampia di personale. La tabella riporta l'evoluzione dell'adozione del LA a partire dalla fase sperimentale in poi:

	Data	n.
Personale tecnico amministrativo in servizio	ottobre 2018	897
N° di accordi individuali attivi	ottobre 2018 (sperim.)	91
N° di accordi individuali attivi	gennaio 2019	81
N° di accordi individuali attivi	aprile 2019	152
N° abilitati Lavoro Agile (con contratto o categorie Fragili)	dicembre 2021	612
Con contratto di Telelavoro	dicembre 2021	35

- progettazione di attività di formazione mirate ai bisogni formativi connessi al Lavoro Agile. In particolare è stato realizzato il percorso formativo "Smart Trainer", costituito da due percorsi destinati rispettivamente al personale che ricopre posizioni organizzative e funzioni specialistiche (Smart team builder) e al personale tecnico amministrativo e bibliotecario (Smart Worker);
- prosecuzione nel processo di espansione nell'adozione e utilizzo della piattaforma cloud per la collaborazione online Office365/Teams diventati strumenti di riferimento per lavorare insieme, organizzare e effettuare riunioni online, condividere documenti, gestire l'archivio documentale, partecipare a eventi online, ecc.. Il grafico seguente che riporta il numero di nuovi ambienti Teams attivati mensilmente su richiesta delle strutture, rappresenta bene tale evoluzione.



- progettazione e erogazione di corso di formazione base ed avanzato sull'uso della piattaforma Teams/Office365 con il coinvolgimento di oltre 400 discenti tra il personale tecnico-amministrativo;

A gennaio 2022, fermo restando il quadro normativo delineato dal D.M. 8/10/2021, in considerazione dell'aggravarsi della situazione di emergenza sanitaria e a quanto previsto dalla circolare del 5 gennaio 2022 a firma congiunta del Ministro della Pubblica Amministrazione e del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, sono state definite modalità più flessibili nella gestione dell'istituto del lavoro agile, prevedendo la programmazione su base trimestrale e l'incremento delle giornate "in agile" fino a un massimo di 10; le nuove modalità erano fruibili fino al 31 marzo 2022 in coincidenza con il termine dello stato di emergenza poi successivamente prorogato al 30 aprile 2022 per consentire un graduale ritorno all'applicazione delle regole ordinarie.

3 Metriche e strumenti di controllo della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione 2021-2023 (SMVP) approvato in ottobre 2020 e su cui si basa il Piano Integrato 2021-2023, definisce un modello utile a rafforzare l'allineamento tra strategia e obiettivi ai diversi livelli dell'organizzazione. La logica sottostante comporta un'integrazione dei processi di governo del "piano degli obiettivi di performance" con il governo delle azioni dell'Action Plan di Ateneo predisposto dal Politecnico attraverso l'adozione di metodologie e pratiche di Portfolio Management.

La relazione 2021 rendiconta in modo approfondito i risultati dell'azione dell'Amministrazione e pertanto tratta prevalentemente della performance strategica della Direzione Generale e delle strutture dell'amministrazione seguendo il seguente schema:

- Performance STRATEGICA → obiettivi STRATEGICI della DG e dei Dirigenti
- Performance PROGETTUALE → obiettivi PROGETTUALI strategici/operativi assegnati a tutti i titolari di Posizioni Organizzative o Funzioni Specialistiche
- Performance ORGANIZZATIVA → obiettivi di EFFICACIA / EFFICIENZA riferita a tutte le strutture.

Le valutazioni finali dei titolari di Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche sono frutto della sintesi dei singoli ambiti di PERFORMANCE secondo le regole definite dal SMVP.

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

4 Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti

4.1 Performance STRATEGICA della Squadra Dirigenziale

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

Direzione Generale	Periodo valutato
ADAMO Ilaria	01/01/2021 – 03/10/2021
TEDESCO Vincenzo	04/01/2021 – 31/12/2021

Dirigenti	Periodo valutato
BISCANT Gianpiero	01/01/2021 – 31/12/2021
FERLINI Mahée	01/01/2021 – 31/12/2021

FULCI Laura	01/01/2021 – 31/12/2021
LA ROTELLA Angela	01/01/2021 – 31/12/2021
OREGLIA Marco	01/01/2021 – 31/12/2021
RAVERA Mario	01/01/2021 – 31/12/2021

l'avvicendamento alla Direzione Generale avvenuto ad inizio ottobre non ha comportato discontinuità nella definizione degli obiettivi STRATEGICI che sono direttamente riferibili alle azioni dell'Action Plan di Ateneo. Nel seguito la descrizione degli obiettivi e la valutazione finale, il SAL intermedio (al 3/10/21) e il SAL finale (31/12/21) sono riportati nell'Allegato 1.

TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
#1 Action Plan (Progetto pluriennale) sdf	Coordinamento dell'Action Plan di ateneo che declina le linee del Piano strategico in Azioni e Progetti coordinate attraverso l'implementazione di strumenti di Portfolio Management. Le azioni previste riguardano prevalentemente il potenziamento del collegamento con la dimensione budget da raccordare alle valutazioni di rischio/fattibilità e impatto per le scelte allocative in chiave preventiva.	Adozione di uno strumento di integrazione della programmazione strategica con il bilancio da collegare alle valutazioni di rischio/fattibilità e impatto già sperimentate nel 2020
	Dettaglio SAL Allegato 1 Valutazione : 100 %	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
#2 Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation (Progetto pluriennale in continuità con il 2020)	Coordinamento delle iniziative e dei progetti di reingegnerizzazione dei processi e di Digital Transformation programmate dalle strutture dell'Amministrazione coinvolte. Costituiscono parte delle iniziative i progetti finalizzati all'attuazione di azioni in tema di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza.	Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito delle azioni del Programma "Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation" dell'Action Plan di ateneo.
	Dettaglio SAL Allegato 1 Valutazione : 100 %	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
#3 Ottimizzare la comunicazione interna ed esterna al fine di promuovere l'Immagine dell'Ateneo e il Public Engagement	Coordinamento delle iniziative e dei progetti per migliorare l'efficacia della comunicazione interna, la visibilità delle attività di ricerca condotte in Ateneo e la divulgazione di success stories e di risultati della ricerca. Continuità dell'azione di dialogo con i cittadini e le istituzioni su temi di particolare attualità, anche tramite il rinnovamento dell'immagine dell'Ateneo e dei canali di comunicazione. Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito della comunicazione della ricerca e del "Public Engagement" come previste nell'Action Plan di Ateneo.	Tra gli output rilevanti attesi: - incontri periodici del gruppo dei comunicatori; - prosecuzione del progetto di revisione del Sito WEB di ateneo e dell'immagine di Ateneo; - avvio del gruppo di lavoro sul Public Engagement; - coordinamento dell'evento La Notte dei ricercatori e delle ricercatrici.
	Dettaglio SAL Allegato 1 Valutazione : 100 %	

4.2 Performance della Direzione Generale

4.2.1 Obiettivi PROGETTUALI

La valutazione degli obiettivi PROGETTUALI 2021 della Direzione Generale viene riportata nelle due tabelle seguenti per tenere in considerazione l'avvicendamento alla Direzione Generale avvenuto il 4/10/2021.

Va evidenziato come l'avvicendamento alla Direzione Generale abbia comportato anche una definizione specifica degli obiettivi PROGETTUALI per il nuovo Direttore Generale il cui mandato 2021 è stato limitato agli ultimi tre mesi dell'anno. Più specificatamente, tenendo conto di quanto previsto dal par. 10.6 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021/2023, che prevede un'assegnazione semplificata degli obiettivi per i ruoli che vengono assunti a partire dall'1 settembre dell'anno, al Direttore Generale Dott. Vincenzo Tedesco è stato assegnato un unico obiettivo PROGETTUALE riportato nel seguito (si veda Allegato 2 per la descrizione del SAL finale)

Vincenzo TEDESCO

Periodo: 04/01/2021 – 31/12/2021

#	DESCRIZIONE obiettivo, soglia e target	Strutture coinvolte	Peso
1	<p>Attuazione Obiettivi prioritari previsti per il triennio 2021-2024 dal Mandato Rettorale 2018-2024: Avvio delle predisposizioni per l'implementazione degli "obiettivi generali" previsti dal documento Obiettivi prioritari e linee guida attuative (Mandato Rettorale 2018-2024: triennio 2021-2024) che richiedono di affrontare lo sviluppo dell'organizzazione su diversi orizzonti temporali: Coordinamento delle attività e iniziative di "brevissimo termine" previste nel documento e in particolare: 1. Adottare l'Action Plan 2022-2024 2. Aggiornamento del sistema di valutazione ex d.lgs 150/2009 3. Avviare un processo di riorganizzazione che contempli: - un nuovo quadro organizzativo per le aree che seguono gli aspetti di Infrastrutture, Edilizia e Logistica - l'ottimizzazione degli approvvigionamenti e dello smaltimento delle commodities - l'assessment sui servizi IT di Ateneo per avviare eventuali investimenti il rafforzamento la Scuola di Dottorato - il rafforzamento del coordinamento dell'amministrazione con i distretti - l'identificazione di profilo dedicato allo sviluppo nuovo modello di comunicazione interna - lo sviluppo di strumenti di controllo di gestione 4. Avviare il processo di semplificazione dei principali processi di reclutamento in ambito accademico.</p> <p>SOGLIA: 1,2 TARGET: 3,4 Valutazione: 100 %</p>	Tutte	100%

Nella tabella che segue sono riportate le valutazioni relative ai 5 obiettivi progettuali assegnati alla Dott.ssa Ilaria ADAMO, nel periodo dall'1.1.2022 al 3.10.2022.

Si precisa che tali obiettivi sono già stati oggetto di valutazione da parte del Nucleo di Valutazione e del Consiglio di Amministrazione (si veda Allegato 2 per i dettagli).

Ilaria ADAMO

Periodo: 01/01/2021 – 03/10/2021

#	DESCRIZIONE obiettivo, soglia e target	Strutture coinvolte	Peso
1	<p>Progetto di RIORGANIZZAZIONE - fase III (prosecuzione da 2020)</p> <p>1) Approvazione del nuovo modello per la pesatura delle posizioni organizzative di Ateneo;</p> <p>2) Progetto di integrazione dei processi gestionali tra Amministrazione Centrale e Distretti di Dipartimento, in continuità con quanto già avviato nel corso del 2020, e conseguenti azioni di riorganizzazione gestionale almeno a livello sperimentale;</p> <p>3) Avvio percorsi di formazione al ruolo (<i>soft skills</i>) per RGA e posizioni organizzative di 1° e 2° livello</p> <p>SOGLIA: Punto 1 TARGET: Punti 1, 2, 3 Valutazione: 90%</p>	RUO Distretti	20%
2	<p>Adozione POLA e coordinamento delle azioni organizzative abilitanti</p> <p>Valorizzare il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (da adottare ai sensi Decreto-Legge 19 maggio 2020, n. 34, art. 263 comma 4-bis)</p> <p>SOGLIA: Adozione del Piano secondo le linee guida definite dal Dipartimento della Funzione Pubblica. TARGET: Attuazione delle azioni abilitanti in esso previste per il periodo di riferimento. Valutazione: 100 %</p>	TUTTE	20%
3	<p>Evoluzione dell'organizzazione a supporto della ricerca e del trasferimento tecnologico di ateneo</p> <p>Alla luce delle evoluzioni di contesto, tra cui la messa a regime delle attività dei Centri Interdipartimentali, l'iniziativa delle Piattaforme, l'introduzione delle Challenge@Polito, la volontà di approcciare in modo integrato la relazione con gli attori esterni, nonché l'avvio delle nuove programmazioni sui finanziamenti esterni, è necessario ridefinire i processi complessivi a supporto di ricerca e trasferimento tecnologico e definire in chiave sinergica l'allocazione delle attività tra le diverse strutture (sia tra Amministrazione e Dipartimenti che tra strutture dell'Amministrazione) per garantire adeguati livelli di performance in materia di ricerca, trasferimento tecnologico e servizi al territorio.</p> <p>SOGLIA: definizione di modelli di funzionamento per Centri e Piattaforme e proposta di nuovi modelli organizzativi e di processo TARGET: SOGLIA + Revisione organizzativa e riallocazione delle competenze tra le strutture dell'Amministrazione e fra Amministrazione ed i Dipartimenti. Valutazione: 90 %</p>	PPA, ARI, TRIN	20%
4	<p>Proseguimento ROADMAP digitalizzazione</p> <p>Coordinamento delle iniziative di innovazione nell'ambito della digitalizzazione dei processi in raccordo con l'avviamento del nuovo sistema di gestione e conservazione documentale e con l'evoluzione organizzativa. In particolare sono previste queste azioni:</p>	RUO GESD ARI IT AFIS PSQL	20%

	<p>a) Monitoraggio dell'attuazione della ROADMAP di digitalizzazione in ambito risorse umane b) Estensione della ROADMAP alla digitalizzazione all'ambito del Dottorato di Ricerca La realizzazione dell'obiettivo prevede un forte coinvolgimento dell'Area IT che presiede lo sviluppo dei Sistemi Informativi di supporto e verrà effettuata in collaborazione con il Responsabile della Transizione al Digitale.</p> <p>SOGLIA: a) aggiornamento del documento di ROADMAP TARGET: a) aggiornamento del documento di ROADMAP + b) avvio delle nuove procedure negli ambiti previsti</p>		
	<p>Valutazione: 100 %</p>		
<p>5</p>	<p>Masterplan di Ateneo</p> <p>Nell'ambito della programmazione del Masterplan di Ateneo, che definisce il percorso di sviluppo degli spazi dell'Ateneo, verifica le coerenze e le fattibilità, valuta sostenibilità economica e vincoli, sono state identificate numerose iniziative volte ad ampliare ed ottimizzare gli spazi a disposizione delle missioni dell'Ateneo. Alla luce della situazione finanziaria dell'ateneo, del mutato contesto esigenziale, è necessario far convergere le analisi ed identificare quali progetti possano passare alla fase esecutiva. In particolare la progettualità ha portato ad identificare come potenzialmente prioritarie le seguenti iniziative:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Learning Center • Digital Revolution House • Città dell'Aerospazio • Centro Automotive, Manufacturing e Mobilità Sostenibile • Torino Esposizioni <p>Obiettivo della Direzione Generale è agevolare il processo di convergenza, supportando il percorso decisionale ed approvativo degli Organi di Governo.</p> <p>SOGLIA: approvazione di almeno una tra le iniziative TARGET: approvazione di almeno tre tra le iniziative</p>	<p>Tutte</p>	<p>20%</p>
	<p>Valutazione: 100 %</p>		

4.2.2 Obiettivi di EFFICACIA

Completano il set di obiettivi in capo alla Direzione Generale gli obiettivi organizzativi di EFFICACIA che per il 2021 si sono focalizzati sul miglioramento della soddisfazione degli utenti (personale docente e PTA).

Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Misurazione finale e Grado raggiungimento	
Soddisfazione Complessiva del Personale Docente e TAB	Ambito: SODDISFAZIONE COMPLESSIVA: - Quesito: Soddisfazione complessiva dei servizi di supporto erogati dall' Ammin. Centrale e dai Distretti; - Tipo quesito: media 2 quesiti di Soddisfazione complessiva; - Utenti rispondenti: DOC + PTA; - Contesto valutato: tutto l'Ateneo (Amministrazione Centrale + Distretti);	TARGET RILEVATO 2020 (Tr-1): TARGET ATTESO 2021 (Ta): TARGET RILEVATO 2021 (Tr):	4,14 4,23 4,29
		--> Grado di raggiungimento obiettivo: 100%	
		<i>Valori rilevati nel corso della survey di customer satisfaction GP2020 condotta sul personale in aprile 2021</i>	

4.2.3 Performance complessiva della Direzione Generale

I risultati finali rilevati a chiusura del ciclo 2021 sono riportati nelle seguenti tabelle e la valutazione complessiva tiene in considerazione i fattori di pesatura delle diverse tipologie di obiettivo così come previsto dal SMVP.

	Obiettivi STRATEGICI (20%)	Obiettivi PROGETTUALI (80%)	Obiettivi EFFICACIA (0%)	Obiettivi COMPORTAMENTALI (0%)	VALUTAZIONE finale complessiva
Dott. Vincenzo TEDESCO	100 %	100 %	100 %	Valutaz. qualitativa	100 %
	Obiettivi STRATEGICI (20%)	Obiettivi PROGETTUALI (60%)	Obiettivi EFFICACIA (20%)	Obiettivi COMPORTAMENTALI (0%)	VALUTAZIONE finale complessiva
Dott.ssa Ilaria ADAMO	96,7%	96,0 %	100%	Valutaz. qualitativa	96,9%

4.3 Performance dei DIRIGENTI

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

		MISURAZIONE			
		20%	60%	20%	PESI
		STRATEGICI	PROGETTUALI (strategici / operativi)	EFFICACIA / EFFICIENZA (customer satisfaction)	Totale complessivo
2021					
STRUTTURA					
BISCANT GIANPIERO	EDILOG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
FERLINI MAHEE	PSQL	100,0%	98,5%	99,3%	99,0%
FULCI LAURA	ARI	100,0%	100,0%	98,9%	99,8%
LA ROTELLA ANGELA	CC	100,0%	100,0%	96,5%	99,3%
OREGLIA MARCO	IT	100,0%	100,0%	93,7%	98,7%
RAVERA MARIO	PPA	100,0%	100,0%	92,8%	98,6%

Nell' Allegato 2 vengono descritti in dettaglio gli obiettivi PROGETTUALI dei singoli Dirigenti e i relativi SAL.

4.4 Performance dei titolari di Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche delle strutture dell'Amministrazione e dei Distretti

Nel Piano della Performance 2021 sono stati coinvolti in cascata nel processo di valutazione la Direzione Generale, i Dirigenti, il personale EP con responsabilità di strutture di I° livello (Aree e Servizi in staff), i Responsabili Gestionali dei distretti dei dipartimenti, il personale con responsabilità in strutture di II e III livello (Servizi di linea e Uffici), il personale EP con ruolo di coordinatore di laboratori, i responsabili di funzioni specialistiche.

Nella tabella che segue vengono riportate le valutazioni finali complessive delle strutture rappresentate **come media dei risultati ottenuti da tutte i titolari di Posizioni Organizzative o Funzioni Specialistiche** di tutte le strutture di I Livello (Dirigenziali e non) e dei Distretti.

2021 STRUTTURA	70%	30%	PESI
	PROGETTUALI (strategici / operativi)	EFFICACIA / EFFICIENZA (customer satisfaction)	Totale complessivo
AFIS	100,0%	94,2%	98,3%
AFLEG	100,0%	95,1%	98,5%
AQUI	100,0%	99,9%	100,0%
ARI	100,0%	98,9%	99,7%
CC	97,8%	96,1%	97,3%
EDILOG	100,0%	100,0%	100,0%
GABRE	100,0%	97,0%	99,1%
GESD	99,3%	99,3%	99,3%
INTE	97,9%	96,8%	97,5%
IT	99,6%	93,7%	97,8%
PAF	100,0%	95,9%	98,8%
PPA	100,0%	92,8%	97,8%
PREP	100,0%	98,4%	99,5%
PSQL	99,4%	99,3%	99,4%
RUO	100,0%	99,2%	99,8%
TRIN	100,0%	93,5%	98,1%
D.AD	100,0%	100,0%	100,0%
D.AUIN	100,0%	98,8%	99,6%
D.ENERG	100,0%	100,0%	100,0%
D.ET	100,0%	100,0%	100,0%
D.IATI	100,0%	100,0%	100,0%
D.IGEP	100,0%	88,5%	96,6%
D.IMEAS	100,0%	96,4%	98,9%
D.ISEG	100,0%	85,4%	95,6%
D.IST	100,0%	93,3%	98,0%
D.SAT	100,0%	93,9%	98,2%
D.SMA	100,0%	100,0%	100,0%

4.5 Performance ORGANIZZATIVA: Progetto Good Practice e Customer Satisfaction

L'Ateneo ha aderito anche per l'anno 2021 al progetto Good Practices (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le

prestazioni di costo e la qualità dei servizi di supporto amministrativo di tutto l'Ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate).

Gli Atenei italiani che partecipano al progetto costituiscono ormai un nucleo composto da oltre 30 a cui si aggiungono 3 Scuole a ordinamento speciale, costituendo pertanto un riferimento significativo di "sistema" a livello nazionale. Il numero di adesioni al progetto è ancora in leggera crescita rispetto al 2020 e di anno in anno vengono attivati "laboratori" tematici su specifici ambiti di interesse trasversale utili al confronto e benchmark sui servizi amministrativi, tecnici e gestionali.

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

- studenti
- personale docente, ricercatori, dottorandi e assegnisti di ricerca
- personale tecnico amministrativo

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

4.5.1 Customer Satisfaction STUDENTI

L'ultima rilevazione della soddisfazione rivolta agli studenti è stata realizzata nel periodo luglio 2021 (GP 2020) e ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi: **studenti iscritti al 1° anno di corso** (Laurea Triennale) e **studenti iscritti ad anni successivi al primo** (Laurea Triennale o Laurea Magistrale), a cui sono stati somministrati due questionari distinti per poter cogliere rispettivamente la soddisfazione in merito ai *servizi di Orientamento in entrata* e di *Job Placement*. Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta e l'andamento delle valutazioni medie, complessive e per ambito di interesse.

La tabella e i grafici che seguono evidenziano come il miglioramento nei tassi di partecipazione avvenuti l'anno precedente (2020) non rappresentano un trend ma una apparente positiva anomalia. Nel 2020 erano state infatti messe in atto azioni di comunicazione e sensibilizzazione verso gli studenti, affinché partecipassero alla survey, che sembravano avere avuto successo. Le stesse azioni intraprese nel 2021 non hanno dato gli stessi esiti e dovranno pertanto essere ulteriormente affinate in previsione della rilevazione 2022. Anche gli effetti della pandemia possono aver influenzato la diminuzione della partecipazione in un anno ancora fortemente anomalo, con attività didattiche prevalentemente online e studenti poco presenti nelle sedi dell'Ateneo a causa del contingentamento dei posti nelle aule e laboratori.

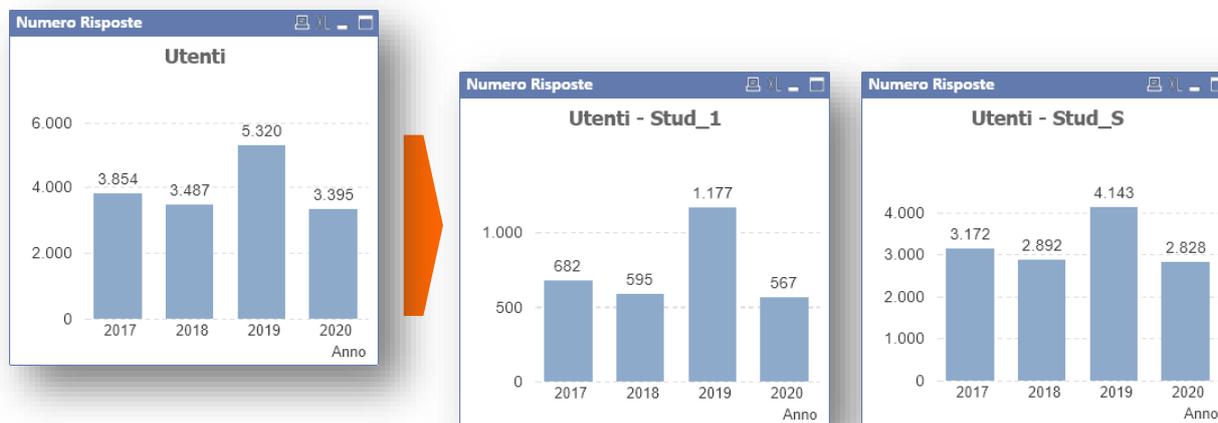
Va infine tenuto in considerazione il fatto che l'adesione degli studenti alla survey nel nostro Ateneo avviene su base volontaria. La tabella seguente riporta il trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice.

Anno GP	Studenti I anno (n. rispondenti)	%	Studenti anni successivi (n. rispondenti)	%
2015	693 su 5.430	12,8%	3.079 su 23.797	12,9%
2016	1.028 su 4.878	21,1%	4.397 su 24.889	17,7%
2017	682 su 5.203	13,1%	3.172 su 25.433	12,5%

2018	595 su 4.866	12,2%	2.892 su 25.908	11,2%
2019	1.177 su 5.024	23,4%	4.143 su 25.929	16,0%
2020	567 su 4.879	11,6%	2.829 su 27.011	10,5%

NB: la partecipazione degli studenti alla compilazione del questionario CS è su base volontaria

I grafici che seguono evidenziano l'andamento dei tassi di risposta complessivi e dettagliati per *studenti al I anno* e *studenti di anni successivi*.



In termini di risultati della valutazione, la *Tabella 9 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2016-2019* riporta il livello medio di soddisfazione complessivo espresso dai due insiemi di studenti.

Dall'andamento dei risultati emerge ancora una **flessione nel livello di soddisfazione degli studenti** rispetto all'anno precedente che conferma una tendenza. La flessione rilevata richiederà di analizzare più approfonditamente le possibili cause valutando non solo la componente quantitativa della survey ma anche quella qualitativa rappresentata dai *commenti liberi*. Va peraltro evidenziato come l'erogazione della survey, nel luglio 2021 abbia "fotografato" la soddisfazione degli studenti relativamente ad un periodo fortemente turbolento e connotato da grandi cambiamenti nelle modalità di accesso e fruizione della didattica (prevalentemente online) che per quanto affrontati con grande forza da parte dell'Ateneo hanno comunque comportato un parziale degrado della qualità dei servizi. Dall'analisi di dettaglio della soddisfazione emerge infatti come gli ambiti della comunicazione e dei sistemi informativi abbiano subito le maggiori sollecitazioni e pertanto abbiano avuto le maggiori difficoltà a rispondere all'emergenza pandemica.

Complessivamente il livello di soddisfazione degli studenti del Politecnico rimane ancora leggermente superiore ai risultati medi delle altre università ("media di sistema" GP) per gli studenti iscritti agli anni successivi al primo, mentre per gli immatricolati, iscritti al I anno, il livello è risultato per la prima volta sotto media. Da evidenziare inoltre come il "sistema GP" il cui trend era in costante miglioramento negli anni 2017-2019 abbia subito solo una limitata riduzione nel 2020. La tabella seguente riporta l'andamento del livello di soddisfazione complessiva degli studenti nel periodo 2016-2019

Soddisfazione complessiva	Studenti	Politecnico				Sistema GP			
		2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
	I anno	4,60	4,57	4,39	4,05	4,05	4,12	4,21	4,17

Livello di soddisfazione complessiva	anni successivi	4,28	4,27	4,16	4,08	3,80	3,91	3,98	3,93
--------------------------------------	-----------------	------	------	------	------	------	------	------	------

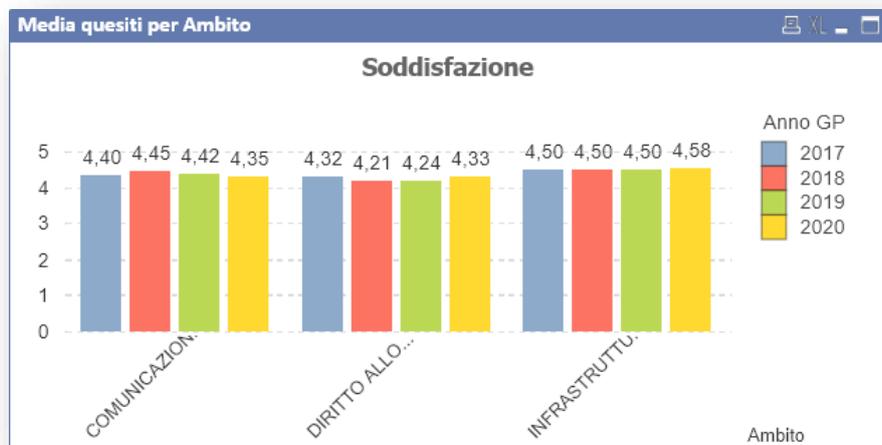
La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo).

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

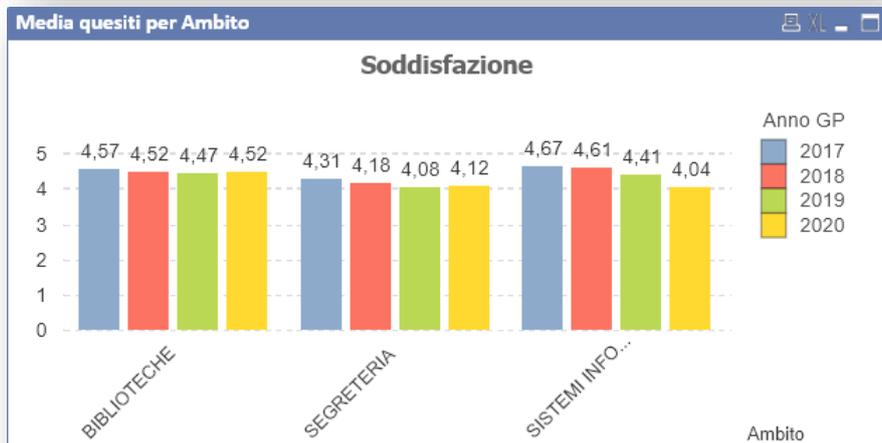
I grafici che seguono rappresentano gli andamenti della soddisfazione degli studenti (sia al I anno che di anni successivi) nei diversi ambiti oggetto della *customer satisfaction* GP.

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

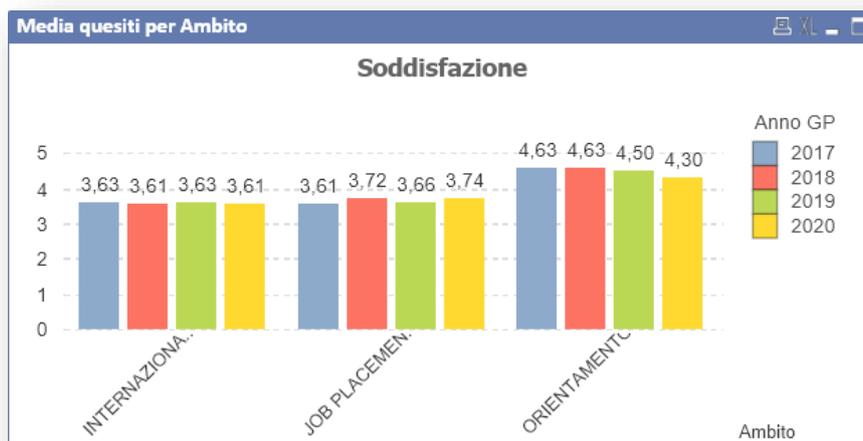
COMUNICAZIONE,
DIRITTO ALLO STUDIO,
INFRASTRUTTURE E
SERVIZI LOGISTICI



BIBLIOTECHE,
SEGRETERIA,
SISTEMI INFORMATIVI



INTERNAZIONALIZZAZ.
JOB PLACEMENT,
ORIENTAMENTO



L'analisi per ambito conferma la figura di un andamento in flessione per vari servizi: ORIENTAMENTO, COMUNICAZIONE, SEGRETERIE, SISTEMI INFORMATIVI mentre si rileva ancora il positivo miglioramento per i servizi di JOB PLACEMENT e valori alti e stabili nei servizi di DIRITTO ALLO STUDIO, BIBLIOTECHE, e INFRASTRUTTURE e SERVIZI LOGISTICI.

4.5.2 Customer Satisfaction PERSONALE

La rilevazione della soddisfazione rivolta al personale è stata realizzata nel periodo aprile 2021 (GP 2020), basata come per gli anni passati, su due questionari distinti rivolti rispettivamente a docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti e al personale tecnico amministrativo. Considerata l'ampia esperienza interna nella progettazione ed erogazione di questionari, per la rilevazione è stato utilizzato il sistema LimeSurvey del Politecnico anziché quello in cloud messo a disposizione dal progetto GP. Tra i principali benefici dell'erogazione interna, la possibilità di monitorare l'andamento della partecipazione e poter inoltrare inviti mirati a partecipare a coloro che ancora non avessero compilato il questionario. L'azione di promozione fatta quest'anno ha permesso di migliorare sensibilmente i tassi di risposta come evidenziato nella tabella che segue.

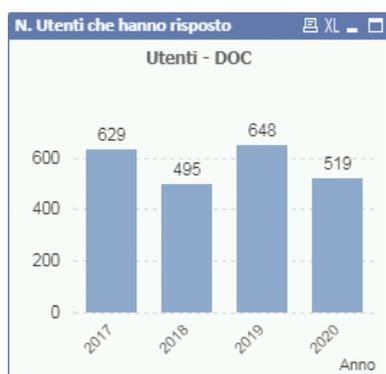
La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo).

Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta, nuovamente in flessione rispetto all'anno precedente. In calo la partecipazione sia da parte di professori, ricercatori, dottorandi che da parte del PTA.

Anno GP	Docenti (n. rispondenti)	Docenti %	PTA (n. rispondenti)	PTA %
2015	597 su 1.998	30%	446 su 815	55%
2016	681 su 2.058	33%	496 su 863	57%
2017	629 su 2.125	30%	463 su 866	53%
2018	495 su 2.085	24%	485 su 886	55%
2019	648 su 2.228	29%	581 su 889	65%
2020	519 su 2.403	22%	485 su 882	55%

Trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice

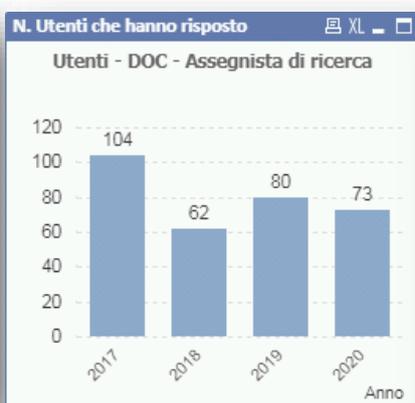
Personale DOCENTE



Personale TA



L'analisi di dettaglio sul campione "docenti" evidenzia un comportamento diversificato tra rispondenti al questionario: mentre gli assegnisti di ricerca riportano una flessione limitata, professori e ricercatori rappresentano la categoria a maggior riduzione che pone in evidenza la necessità di nuove azioni correttive in previsione della prossima rilevazione.



Si riportano di seguito i risultati sintetici dei livelli di soddisfazione POLITO su scala 1-6 negli ultimi quattro anni, evidenziando come sia percepibile una leggera flessione della percezione del personale per i servizi erogati dall'Amministrazione Centrale ed un miglioramento della percezione del PTA per servizi erogati dai Distretti di Dipartimenti. In crescita tutti i valori di "sistema GP".

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
Docenti, ricercatori, dottorandi, AR	3,98	4,18	4,33	4,22	4,02	4,18	4,14	4,22
Personale tecnico amministrativo	3,85	4,05	4,25	4,21	3,79	3,95	3,96	4,09

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dalle STRUTTURE DECENTRATE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
Docenti, ricercatori, dottorandi, AR	4,09	4,26	4,51	4,44	4,28	4,42	4,42	4,46
Personale tecnico amministrativo	3,84	4,04	4,18	4,30	3,79	3,97	4,00	4,13

Tabella 1 - Soddisfazione complessiva CS - personale docente e PTA

4.5.3 Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione, nel Piano della performance 2021 è stata applicata la logica di definizione di obiettivi di *customer satisfaction* ad ampio spettro sui servizi, e la loro assegnazione in cascata a tutto il personale in valutazione afferente alla stessa unità organizzativa.

Per ciascuna unità organizzativa di I livello è stato individuato dal responsabile di struttura e con il supporto metodologico dell'Area PSQL che presidia i processi di performance, un **set di quesiti Good Practice** tra quelli previsti dal questionario di rilevazione. Il set di quesiti proposto è stato sottoposto alla validazione della Direzione Generale.

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

L'assegnazione in cascata a tutti i valutati di ciascuna struttura di un obiettivo di miglioramento condiviso e unico basato sui risultati di CS degli anni precedenti ha permesso di introdurre una buona pratica e una notevole semplificazione del processo di definizione di questi obiettivi.

L'approccio dell'utilizzo sistemico della *customer satisfaction* per la valutazione, temperato con le esigenze di diversificazione delle valutazioni a seconda dei servizi erogati si sta dimostrando complessivamente efficace.

Si riporta nella tabella seguente la valutazione media degli obiettivi di CS per i principali ambiti di attività/servizi con il confronto rispetto agli anni precedenti.

AMBITO	2019		2020		2021	
	Num. OBJ	% ragg. (media)	Num. OBJ	% ragg. (media)	Num. OBJ	% ragg. (media)
RICERCA E INNOVAZIONE	58	107%	55	98%	58	96%
DIDATTICA	15	99%	13	98%	13	99%
RISORSE UMANE	14	104%	11	100%	11	99%
APPALTI E FORNITURE	8	105%	8	100%	8	100%
INFORMATION TECHNOLOGY	17	98%	15	95%	23	94%
FACILITY E LOGISTICA	19	99%	19	100%	22	100%
COMUNICAZIONE	3	100%	7	95%	3	92%
CONTABILITÀ	10	109%	9	100%	9	96%
SICUREZZA E PREVENZIONE	1	99%	1	99%	2	98%
BIBLIOTECHE	4	99%	6	98%	4	99%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	7	98%	6	98%	6	97%
ALTRI SERVIZI	6	103%	6	95%	6	95%
Numero obiettivi complessivo:	162		156		165	
MEDIA COMPLESSIVA:		101,7%		98,0%		97,1%

(*) A partire dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2020-2022 la scala di valutazione degli obiettivi di customer satisfaction è stata rimodulata con MAX = 100% mentre fino al 2019 aveva MAX = 110%. Questa modifica si è resa necessaria per armonizzare le diverse tipologie di obiettivi. Pertanto va considerato che nel 2020 misurazioni superiori al 100% sono state comunque ricondotte al valore massimo 100%.

Dalla tabella di sintesi emerge una flessione su vari ambiti delle valutazioni degli obiettivi di customer satisfaction assegnati alle strutture dell'Amministrazione rispetto all'anno precedente, conseguenza della riduzione dei livelli di soddisfazione degli utenti rilevati nei diversi sotto ambiti e analizzati nei paragrafi precedenti.

Rimangono molto soddisfacenti gli ambiti della DIDATTICA, RISORSE UMANE, degli APPALTI e FORNITURE, delle FACILITY e LOGISTICA, delle BIBLIOTECHE. Si evidenzia invece una flessione delle valutazioni degli obiettivi relativi ai servizi di COMUNICAZIONE, INFORMATION TECHNOLOGY, CONTABILITA'.



Come già fatto osservare nell'introduzione della relazione ed anche nei paragrafi precedenti, la soddisfazione degli utenti e le valutazioni degli obiettivi di performance sono state sicuramente influenzate dagli effetti sul 2021 dell'emergenza pandemica COVID-19 scoppiata nel 2020 che ha messo sotto forte stress le strutture. A titolo di esempio si riporta il caso dei servizi IT che a causa della pandemia sono stati fortemente impattati dalla necessità di rispondere in tempi rapidissimi ad un cambiamento epocale nell'erogazione dei servizi: didattica online, smartworking massivo del personale, fornitura massiva di dotazioni hardware e software per professori ad uso didattica e per il PTA ad uso lavoro agile, incremento importante dell'utilizzo di servizi di collaboration in cloud, ecc..).

E' importante infine far rilevare che l'andamento delle valutazioni è riferito ai risultati sugli obiettivi e target che le strutture hanno definito e non rappresenta quindi in assoluto la soddisfazione degli utenti che viene misurata attraverso le rilevazioni e con le analisi di customer satisfaction.

Così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2021, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo CS è stato calcolato tenendo in considerazione due fattori:

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

Si ricorda infine che il calcolo dei livelli di raggiungimento degli obiettivi ha utilizzato:

- per il personale la rilevazione GP 2020 effettuata in aprile 2021
- per gli studenti la rilevazione GP 2020 effettuata nel luglio 2021

Ove possibile i risultati rilevati sono stati utilizzati dalle strutture dell'Amministrazione come input per una corretta definizione dei valori TARGET degli obiettivi CS 2022.

5 Processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di "costruzione" della Relazione sulla Performance 2021 ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire i contenuti ed i risultati per il documento:

- **l'Area Programmazione, Sviluppo, Qualità e Life (PSQL)** responsabile della **Struttura tecnica permanente STP** (responsabilità ridefinita con DDG 970 del 23/06/2020): ha coordinato tutte le attività connesse al ciclo della performance e proceduto alla rilevazione/acquisizione degli indicatori strategici, dei risultati delle rilevazioni di customer satisfaction e degli indicatori relativi agli obiettivi di servizio/processo per la valutazione della performance organizzativa.
- **l'Area Risorse Umane e Organizzazione:** ha contribuito a supportare la STP nelle attività connesse all'attuazione e erogazione al personale in valutazione dell'incentivazione connessa ai risultati delle valutazioni;

Il processo di redazione ha tenuto conto dei vincoli normativi e suoi aggiornamenti (d.lgs 74/2017) e delle *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, nonché delle Linee Guida ANVUR per i Nuclei di Valutazione.*

Fasi, soggetti, responsabilità e Sistema Informativo

Le fasi realizzative della relazione sulla performance 2021 hanno seguito lo schema previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2021-2023. La valutazione degli obiettivi **PROGETTUALI** e **COMPORAMENTALI** è stata effettuata in modalità informatizzata attraverso il **sistema informativo della performance (SIP)**, accompagnata da momenti di confronto tra valutatori e valutati.

In particolare per la valutazione degli obiettivi **COMPORAMENTALI**, i valutatori hanno potuto mettere in pratica le indicazioni e modalità sviluppate nell'ambito della *formazione sulla valutazione dei collaboratori* realizzata ad inizio 2018.

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

- compilazione online dello stato di avanzamento lavori (SAL) degli obiettivi **PROGETTUALI** 2021 da parte dei valutati con valutazione finale da parte dei valutatori (DG, responsabili di strutture di I° livello e II livello);
- valutazione degli obiettivi **COMPORAMENTALI** in cascata da valutatori a valutati: Rettore → Direttore Generale → dirigenti e responsabili di strutture di I livello → resp. di II livello ed EP;
- confronto e colloquio di feedback tra valutati e valutatori;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione.

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

- acquisizione da parte dell'Area PSQL dei principali indicatori di Ateneo 2021;
- elaborazione dei risultati di customer satisfaction in relazione agli obiettivi CS assegnati al personale con ruoli organizzativi e funzioni specialistiche (Good Practice integrato con quesiti specifici POLITO);
- acquisizione ed elaborazione dei valori target 2021 relativi agli obiettivi e indicatori di performance per gli obiettivi di miglioramento di servizi e processi;
- condivisione e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti.

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

- le valutazioni del Rettore relative al Direttore Generale;
- le valutazioni del Direttore Generale relative ai responsabili di Unità Organizzative di I livello e Responsabili Gestionali dei distretti di dipartimento.

6 Criticità ed opportunità, punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance

Nei paragrafi che seguono vengono riportate le principali caratteristiche che danno valore all'impegno del Politecnico di Torino nella valutazione dell'azione amministrativa ed al contempo vengono chiaramente esplicitati i limiti ancora presenti su cui focalizzare le azioni di miglioramento future.

Quanto riportato nei prossimi paragrafi tiene in particolare considerazione:

- le *Linee Guida per la Gestione integrata del Ciclo delle Performance degli Enti Pubblici di Ricerca* (ANVUR – luglio 2019);
- il *documento di feedback al Piano Integrato 2016-2018* (ANVUR – dicembre 2016);
- le raccomandazioni ed i suggerimenti del Nucleo di Valutazione espressi nella precedente *Relazione relativa all'anno 2020*.

Punti di forza del ciclo della performance

Il Politecnico ha affrontato la misurazione e valutazione della performance con attenzione agli aspetti metodologici, alla solidità dell'impianto complessivo, alla reale applicabilità dei processi di rilevazione, misurazione e valutazione pervasivo in tutta l'organizzazione. Obiettivo primario la costruzione ed il mantenimento di un sistema efficace per il miglioramento continuo dell'organizzazione e dei servizi forniti ai propri utenti, stakeholder ed al sistema paese.

Tra i punti di forza:

- la continua ricerca di un progressivo allineamento e correlazione degli obiettivi operativi dell'organizzazione con gli obiettivi strategici, tra gli obiettivi e le dimensioni della trasparenza e della prevenzione della corruzione, tra gli obiettivi e la programmazione finanziaria. Questa tensione positiva all'integrazione trova pieno riscontro con le recenti disposizioni del DL 80/2021 che hanno introdotto a partire dal 2022 di considerare la performance come parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- aver anticipato le disposizioni del d.lgs 74/2017 con l'utilizzo, ormai da diversi anni, di indicatori di *customer satisfaction* per la valutazione delle strutture;
- la coerenza delle scelte operate con le Linee Guida ANVUR, a dimostrazione di un percorso intrapreso nella giusta direzione, consapevoli del fatto che a fianco di metodi, strumenti, regole del gioco e procedure operative, deve essere fatta crescere la cultura della valutazione nelle persone e nei ruoli organizzativi;
- il progressivo supporto del processo di valutazione con uno sistema informativo diffuso e fruibile (SIP) per tutto il personale coinvolto, per agevolare definizione, monitoraggio e rendicontazione sugli obiettivi;
- la progressiva adozione e riconoscimento del modello da parte di tutte le strutture.

6.1 Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione

La *tabella che segue* riporta la sintesi delle azioni intraprese dal Politecnico durante il ciclo della performance 2021 al fine di recepire le raccomandazioni ed i suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione nella *Relazione Annuale 2020*. Per ciascuna azione individuata dal NuV vengono riportati sia i risultati conseguiti sia gli elementi ancora da rafforzare.

Rif. NuV	RACCOMANDAZIONE NuV	AZIONI INTRAPRESE, ASPETTI ANCORA DA RAFFORZARE
NDV 2020/5.2	Monitorare il tasso di risposta ai questionari Good Practice e Benessere, utilizzando strumenti di incentivazione efficaci, eventualmente scegliendo il periodo migliore per l'erogazione, al fine di ottenere un tasso di risposta significativo: in particolare elaborare nuove metodologie di sollecito per gli studenti, per esempio tramite i social media	Per le rilevazioni di <i>customer satisfaction</i> Good Practice 2022 sono state definite azioni finalizzate ad aumentare il tasso di risposta. In particolare per la rilevazione sul personale prevista nel mese di maggio 2022 è già prevista un'azione di comunicazione e informazione incisa top-down a partire dalla Direzione Generale verso Dirigenti, strutture, dipartimenti
NDV 2020/5.4	Nei documenti riguardanti la Performance di Ateneo, dare maggiore rilievo agli sforzi compiuti per adeguamento infrastrutture alle esigenze in continua evoluzione sia per la didattica che per la ricerca, e anche allo sviluppo dell'area IT che deve sostenere sempre maggiori sforzi per le mutate esigenze della didattica	Una maggior focalizzazione degli interventi progettuali infrastrutturali e IT a supporto di didattica e ricerca è stato introdotto nel PIAO 2022-2024 ed in particolare nella sezione "Valore Pubblico" che ricomprende paragrafi specifici relativi alla Digitalizzazione, la semplificazione, la reingegnerizzazione dei processi, l'evoluzione degli spazi (Masterplan)
NDV 2020/5.5	Analizzare in dettaglio gli effetti dello smart working sul personale, dalle cui risultanze progettarne l'impiego anche in futuro, dopo il periodo di emergenza	In relazione al fatto che l'anno 2021 è stato ancora fortemente caratterizzato dagli effetti dell'emergenza COVID-19, lo smartworking è stato impiegato prevalentemente secondo le logiche "semplificate" previste dai decreti e dalle disposizioni emergenziali introdotte dall'Ateneo. Nel corso del 2022, con l'assettarsi del lavoro agile "ordinario" e il ripristino dei processi di gestione ordinaria del LA, in accordo con il Regolamento sul Telelavoro e Lavoro Agile, potranno essere effettuate azioni di monitoraggio in un contesto stabilizzato.
NDV 2021/5.1	Estendere la formazione riguardo alla Performance non soltanto ai valutatori ma anche ai valutati, in modo che i meccanismi siano chiari e comprensibili a tutti.	In relazione alla definizione di numerose nuove posizioni organizzative e funzioni specialistiche avvenuta nel corso del 2021, sono state realizzate attività di informazione mirata sui nuovi soggetti valutatori/valutati con l'obiettivo di introdurli alla performance secondo le logiche del SMVP e la cultura che si è andata formando nel personale che già è coinvolto.

6.2 Altri aspetti del ciclo su cui focalizzare azioni correttive e migliorative

A complemento del quadro di raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione è importante evidenziare alcuni altri aspetti di debolezza, o passibili di ulteriori miglioramenti, connessi al sistema ed ai processi della performance e rispetto ai quali mantenere il focus per azioni di rafforzamento future. La *tabella seguente* riporta gli aspetti ritenuti più rilevanti.

AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
Allineamento Strategico	Allineamento degli obiettivi del Piano della Performance con gli obiettivi di ateneo dell' Action Plan .	Proposte: 1) procedere ad implementare su sistema SIP la mappatura e la gerarchia di azioni e progetti dell'Action Plan in modo da poter creare associazioni dirette con gli obiettivi di performance
Sistema Informativo SIP	Funzionalità ancora non sviluppate	Proseguire nella manutenzione evolutiva e nello sviluppo del sistema SIP, in particolare: - miglioramento interfaccia utente per usabilità

7 Valutazione della performance secondo le LINEE GUIDA Anvur per i NDV

Questa sezione della relazione riprende in considerazione gli aspetti di forza, debolezza e le opportunità di miglioramento descritte nei precedenti paragrafi presentandoli e integrandoli in accordo con le Linee Guida 2022 previste dall'ANVUR per la redazione della *Relazione Annuale 2021 dei Nuclei di Valutazione*.

Le linee Guida permettono la sistematizzazione di un insieme di aspetti rilevanti di cui tenere conto nella valutazione ex post del ciclo della performance attraverso la *Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università* (Allegato 3 alle Linee Guida).

La scheda, che segue espone la situazione del Politecnico con riferimento ai punti e sottopunti previsti dall'Agenzia in modo da rappresentare un utile strumento operativo di raccordo tra l'azione del Politecnico e le linee promosse dell'Agenzia.

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE			
1	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2022?	1) Si (in tal caso specificare quali sono state le principali modifiche) 2) No 3) Altro (specificare)	SI. Principali modifiche introdotte: <ul style="list-style-type: none"> - revisione della logica di integrazione tra livello strategico e piano degli obiettivi di performance in relazione alle disposizioni introdotte dall'art. 6 del DL 80/2021 che prevede l'adozione per le PA del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di cui il Piano della Performance costituisce una delle componenti essenziali; - rafforzamento del principio e del valore della rimodulazione degli obiettivi in corso d'anno, come momento fisiologico di riallineamento tra pianificazione e azioni realizzative da perseguire in contesti esterni fortemente dinamici o turbolenti che comportano frequenti cambiamenti nelle priorità; - puntualizzazione dei momenti di assegnazione e valutazione degli obiettivi per i diversi ruoli coinvolti e armonizzazione delle logiche e metriche di valutazione; - introduzione della misurazione del rispetto dei tempi di definizione e valutazione degli obiettivi da parte dei responsabili/valutatori con effetto sulla valutazione finale.
2	Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infra-annuale della performance?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
3	Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all'università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
	unità organizzative) e individuale?		
4	Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi o attori per ciascuna fase del ciclo della performance?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
5	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	1) Si (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto) 2) No 3) Altro (specificare)	SI Il SMVP prevede una valutazione qualitativa degli obiettivi comportamentali che è differenziata ai vari livelli dei ruoli
6	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
7	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
8	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	1) Si (indicare la modalità con la quale si realizzando le due fasi) 2) No 3) Altro (specificare)	SI Il SMVP declina per ciascuna tipologia di obiettivi le modalità di misurazione e valutazione; il sistema informativo di supporto SIP prevede processo di redazione, proposta e valutazione in fasi separate. Gli obiettivi organizzativi di Customer Satisfaction in particolare vengono misurati centralmente e la valutazione viene elaborata direttamente in base ai risultati degli indicatori previsti
9	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		Il SMVP 2022-2024 descrive al par. 5 la composizione degli obiettivi assegnati alla Direzione Generale ed i relativi pesi; al par. 6 sono mappati i ruoli che intervengono in fase di assegnazione e valutazione

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
10	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		Il SMVP 2022-2024 descrive al par. 5 la composizione degli obiettivi assegnati ai Dirigenti ed i relativi pesi; al par. 6 sono mappati i ruoli che intervengono in fase di assegnazione e valutazione
11	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		Il SMVP 2022-2024 descrive al par. 5 la composizione degli obiettivi assegnati ai responsabili ai vari livelli e i relativi pesi; al par. 6 sono mappati i ruoli che intervengono in fase di assegnazione e valutazione
12	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)	<p>1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento</p> <p>2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento</p> <p>3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento</p> <p>4) Altro (specificare)</p>	1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento
n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE			
13	Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge	<p>1) obiettivi di performance</p> <p>2) piano del lavoro agile</p> <p>3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione</p>	<p>NB: Il Politecnico ha pubblicato in gennaio 2022 il primo PIAO 2022-2024 che integra i diversi piani programmatici previsti dalla nuova norma. Il piano della Performance e l'Action Plan (AP) sono diventati quindi parte integrante del PIAO.</p> <p>1) obiettivi di performance (nel Piano Obiettivi)</p> <p>2) piano del lavoro agile</p>

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
	<p>80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO), quali elementi sono presenti nel Piano Integrato dell'ateneo?</p> <p>(è possibile scegliere più opzioni)</p>	<p>4) elenco delle procedure da semplificare 5) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere 6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi</p>	<p>3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione 4) elenco delle procedure da semplificare (nell'AP) 5) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere (nell'AP) 6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione (nell'AP) 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi</p>
14	<p>Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale?</p>	<p>1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)</p>	<p>Sì</p>
15	<p>Nel Piano 2022 - 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo? (scegliere una sola opzione)</p>	<p>1) Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici 2) Sì ma con riferimento ai soli obiettivi strategici di natura amministrativa o gestionale 3) Sì ma in modo casuale e poco coordinato col piano strategico dell'ateneo 4) No.</p>	<p>Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici</p> <p>Gli obiettivi Strategici e Progettuali (organizzativi) previsti dal SMVP sono connessi all'AP all'interno del PIAO</p>
16	<p>Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?</p>	<p>1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)</p>	<p>Sì</p> <p>Tra gli obiettivi STRATEGICI sono previste azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). L'Area Ricerca in particolare ha tra gli obiettivi PROGETTUALI azioni relative al supporto alla progettazione e avvio di progetti PNRR</p>
17	<p>Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO 3)? (scegliere una sola opzione)</p>	<p>1) Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO 3 2) Sì ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO 3) No</p>	<p>2) Sì ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO</p>

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
18	Al netto del PNRR e della PRO 3, nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc.) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'ateneo?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì, numerosi obiettivi previsti dall'Action Plan negli ambiti di missione dell'Ateneo sono riconducibili a obiettivi ministeriali utilizzati per la valutazione del Politecnico
19	La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente? (scegliere una sola opzione)	1) Sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Nella minor parte dei casi 4) In nessun caso o raramente	2) Nella maggior parte dei casi
20	Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	1) Sì, sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Solo in alcuni casi 4) No, mai	3) Solo in alcuni casi
21	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Efficacia 2) Efficienza 3) Qualità erogata (standard di servizio) 4) Qualità percepita (customer satisfaction) 5) Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo) 6) Tempistiche/scadenze 7) Impatto 8) Altro (specificare)	1) Efficacia 2) Efficienza 4) Qualità percepita (customer satisfaction) 8) Altro: rispetto di soglie e target quanti/qualitativi
22	Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Si tiene conto delle serie storiche 2) Si fa riferimento a benchmark (specificare nei commenti) 3) Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder 4) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 6) altro (specificare)	1) Si tiene conto delle serie storiche 4) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
23	In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	No Gli obiettivi 2022 sono stati definiti ed assegnati solo a seguito di verifica di sostenibilità finanziaria. Gli elementi di fabbisogno per la loro realizzazione non sono di norma esplicitati negli obiettivi
24	Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì Il Piano prevede espliciti obiettivi progettuali e di <i>customer satisfaction</i> per tutte le strutture di Distretto dei dipartimenti. Gli obiettivi assegnati ai responsabili di Distretto sono equiparabili per tipologia e numero a quelli assegnati alle UO di II livello dell'Amministrazione Centrale e rispondono a regole comuni di definizione, assegnazione e valutazione, come previsto dal SMVP. Gli obiettivi non coinvolgono, se non marginalmente, i docenti mentre richiedono il coinvolgimento della Direzione del dipartimento. La responsabilità degli obiettivi è in capo al Responsabile Gestionale Amministrativo (RGA) appartenente al PTA
25	Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?	1) Sì (specificare quale utenza è coinvolta) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì Il SMVP del Politecnico ha introdotto già dal 2011 una tipologia di obiettivi specifici e strutturati in modo sistematico, finalizzati al miglioramento della qualità percepita dei servizi da parte delle proprie utenze interne (personale docente e PTA) ed esterne (studenti). Nel SMVP 2014 sono state apportate significative migliorie e di anno in anno sono state affinate le logiche di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> (CS) sviluppando un vero e proprio sistema informativo di supporto ed un cruscotto di analisi e reporting utile alla DG ed alle strutture per valutare gli indici di gradimento degli utenti su specifici servizi o su aree più ampie (es. Didattica, Biblioteche, Orientamento, Ricerca, Procurement, IT, ecc.). Gli indici di gradimento rilevati permettono di costituire una base dati storica sulla base della quale definire nuovi TARGET di miglioramento
26	Se Sì (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaura; ANVUR, di ateneo, ecc.) 2) Altri strumenti (specificare quali nei commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)	Le rilevazioni di CS vengono realizzate in coerenza con il progetto Good Practice al quale aderiscono oltre 30 università italiane, ma arricchendo e integrando i questionari standard GP con quesiti specifici dell'Ateneo. Questo permette di effettuare anche confronti "di sistema" con una quota rilevante del sistema universitario nazionale. Gli obiettivi di CS incidono sulla performance organizzativa delle strutture amministrativo/gestionali. La Relazione della Performance annuale ritaglia una parte importante per l'analisi dei risultati di CS
27	L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Solo in parte; alcuni obiettivi sono stati definiti anche in relazione ai risultati di CS. A titolo di esempio il progetto di migrazione del servizio di posta elettronica di Ateneo
28	Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal	1) si approfondiscono le ragioni dello scostamento 2) è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo	Il SMVP tratta specificatamente e promuove - ove necessario - la rimodulazione degli obiettivi intesa come pratica coerente con una corretta gestione secondo le logiche del project management (par. RIMODULAZIONE DEGLI OBIETTIVI E TARGET NEL CORSO DEL CICLO)

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
	monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato? (è possibile scegliere più opzioni). Se Sì, quali?	3) si rimodula l'obiettivo 4) non sono previste azioni specifiche 5) altro (specificare)	
29	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	1) dati certificati e pubblicati 2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'ateneo 4) banche dati esterne 5) nessuna fonte specifica 6) altro (specificare)	2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'ateneo
30	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	1) Sì (specificare con quale modalità) 2) No 3) Altro (specificare)	No

Modalità di applicazione delle specificità introdotte dal D.lgs 74/2017

L'introduzione del D.lgs 74/2017 non ha comportato la necessità di particolari adeguamenti nella gestione del ciclo della performance in quanto i processi di definizione, gestione e valutazione degli obiettivi sono già in massima parte coerenti con il dettato del d.lgs. In particolare:

- l'aggiornamento annuale del SMVP previsto dal d.lgs 74/2017 non ha comportato variazioni rispetto alle modalità di procedere pregresse in quanto il Politecnico ha adottato già dai primi cicli della performance un approccio di "manutenzione evolutiva del SMVP" che viene aggiornato di anno in anno e approvato entro il 31/1 in sede di CdA;
- la performance organizzativa prevede a livello di SMVP la valutazione di obiettivi e indicatori legati alla soddisfazione degli utenti interni (docenti, PTA) ed esterni (gli studenti) che vengono intervistati periodicamente tramite questionari online. Questa componente, appartenente alla categoria degli obiettivi gestionali, garantisce che la valutazione organizzativa tenga sempre conto dell'opinione degli utenti attraverso l'ascolto diretto tramite strumenti di survey informatizzati.

Allegati

ALLEGATO 1 - RISULTATI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SQUADRA DIRIGENZIALE

TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
#1 Action Plan (Progetto pluriennale) sdf	Coordinamento dell'Action Plan di ateneo che declina le linee del Piano strategico in Azioni e Progetti coordinate attraverso l'implementazione di strumenti di Portfolio Management. Le azioni previste riguardano prevalentemente il potenziamento del collegamento con la dimensione budget da raccordare alle valutazioni di rischio/fattibilità e impatto per le scelte allocative in chiave preventiva.	Adozione di uno strumento di integrazione della programmazione strategica con il bilancio da collegare alle valutazioni di rischio/fattibilità e impatto già sperimentate nel 2020
	<p>SAL Finale: L'emanazione del decreto-legge n. 80/2021 (giugno 2021) che introduce all'art.6 il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ha richiesto di ridefinire le priorità connesse al processo di definizione dell'Action Plan e dei suoi contenuti. Il PIAO prevede infatti di definire, in una logica coordinata ed integrata su orizzonte triennale ed aggiornamento annuale:</p> <ul style="list-style-type: none"> o obiettivi programmatici e strategici della performance; o gestione del capitale umano; o sviluppo organizzativo; o obiettivi formativi e valorizzazione delle risorse interne; o reclutamento; o trasparenza ed anticorruzione; o individuazione delle procedure da semplificare e reingegnerizzare; o azioni per realizzare l'accessibilità fisica e digitale a cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità; o parità di genere; o monitoraggio degli esiti procedurali e dell'impatto sugli utenti. <p>Già a partire dal mese di luglio sono state pertanto avviate le prime analisi e valutazioni finalizzate alla impostazione del PIAO, ancorché preliminari ed in attesa dell'emanazione di DPR attuativi previsti entro l'inizio del mese di ottobre. Parallelamente le risultanze del processo di Mid-term Assessment del PSA e della Commissione inter-organi e l'emanazione dei decreti connessi al PNRR e al PNR hanno richiesto di ridefinire le priorità connesse al all'Action Plan. E' stato pertanto definito un nuovo schema di Action Plan che potesse rispondere alle esigenze di integrazione dettate dal PIAO, dalle strategie di Ateneo, in coerenza con le politiche del PNRR e del PNR. Il processo si è concluso con l'approvazione dell'Action Plan 2022-2024 nel dicembre 2021 quale I parte del PIAO secondo lo schema già sintetizzato nel par. 2.1.1- <i>Revisione dell'Action Plan</i>.</p> <p>Valutazione: 100 %</p>	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
#2 Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation (Progetto pluriennale in continuità con il 2020)	Coordinamento delle iniziative e dei progetti di reingegnerizzazione dei processi e di Digital Transformation programmate dalle strutture dell'Amministrazione coinvolte. Costituiscono parte delle iniziative i progetti finalizzati all'attuazione di azioni in tema di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza.	Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito delle azioni del Programma "Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation" dell'Action Plan di ateneo.
	<p>SAL Finale: Nel corso del 2021 sono proseguite le attività finalizzate alla reingegnerizzazione dei processi e all'attuazione della trasformazione digitale con l'avvio, e in alcuni casi la</p>	

	<p>prosecuzione, di specifiche iniziative progettuali. Tra le più rilevanti vanno considerate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisione del processo Acquisti: avviato con Cineca il Progetto U-BUY con l'attivazione della piattaforma elettronica per i procedimenti di gara e l'analisi del processo degli acquisti digitalizzato, con attenzione alle specificità dell'Ateneo; • Revisione dei processi di Reclutamento: proseguita la linea progettuale <i>Careers.polito.it</i> rispetto alla quale tutti i progetti hanno rispettato la pianificazione 2021 (completamento del processo per il personale TA, revisione completa del processo di valutazione dei ricercatori e AR); • Processi di gestione delle Borse di Dottorato: il progetto avviato nel 2020 sta procedendo con il completamento del modulo applicativo per il caricamento delle borse. Sono in fase di realizzazione la Reportistica e il Workflow di approvazione. • Sistema Documentale: completato l'avvio dei servizi TITULUS e CONSERVA (Cineca) come previsto. Avviata razionalizzazione dei processi di firma digitale con adozione di un portale di firma remota. In programmazione il consolidamento dei relativi servizi di supporto agli utenti; • Sistema informativo di supporto alla RICERCA: completate le attività previste a piano con il potenziamento e l'arricchimento dei dati gestiti dal modulo IRIS-RM; attivata la nuova pagina del ricercatore per tutto il personale docente con l'integrazione verso i sistemi MIUR; • Didattica Online: consolidati i sistemi IT per l'erogazione della didattica in modalità online (DAD, laboratori informatici virtuali vLAIB) sia sul piano infrastrutturale, intervenendo sulle tecnologie dei datacenter, sia sul piano applicativo arricchendo le funzionalità in raccordo con il Teaching Lab di Ateneo; • Servizi di Collaboration in cloud: consolidati i servizi di cloud collaboration a supporto delle attività organizzative, di ricerca, amministrative, tecniche, gestionali, svolte dal personale dell'Ateneo in modalità online e tramite il lavoro agile. Realizzata una importante iniziativa di formazione sul PTAB ("Office365 - Cassetta degli attrezzi ") e rafforzato significativamente il supporto agli utenti attraverso il Service Desk dell'Area IT; • Nuovo servizio di Posta Elettronica: in corso il proseguimento della migrazione al nuovo sistema in fase con il piano di lavoro (3000 utenti migrati al 31/12/2021) che ne prevede il completamento entro giugno 2022. <p>Le limitate criticità emerse riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il sistema documentale che al momento è in stand-by, poiché essendo stato avviato il servizio CONSERVA con Cineca, i relativi processi di conservazione non sono ancora stati avviati in quanto risultano ancora da definire gli accordi di versamento; • il processo di Gestione delle Borse di Dottorato che è stato in parte ripianificato per apportare piccole modifiche al flusso inizialmente previsto per cui è stato avviato un tavolo con gli RGA. <p>Valutazione: 100 %</p>	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
<p>#3</p> <p>Ottimizzare la comunicazione interna ed esterna al fine di promuovere l'Immagine dell'Ateneo e il Public Engagement</p>	<p>Coordinamento delle iniziative e dei progetti per migliorare l'efficacia della comunicazione interna, la visibilità delle attività di ricerca condotte in Ateneo e la divulgazione di success stories e di risultati della ricerca.</p> <p>Continuità dell'azione di dialogo con i cittadini e le istituzioni su temi di particolare attualità, anche tramite il rinnovamento dell'immagine dell'Ateneo e dei canali di comunicazione.</p> <p>Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito della comunicazione della</p>	<p>Tra gli output rilevanti attesi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - incontri periodici del gruppo dei comunicatori; - prosecuzione del progetto di revisione del Sito WEB di ateneo e dell'immagine di Ateneo; - avvio del gruppo di lavoro sul Public Engagement; - coordinamento dell'evento La Notte dei ricercatori e delle ricercatrici.

	<p>ricerca e del "Public Engagement" come previste nell'Action Plan di Ateneo.</p>	
<p>SAL Finale:</p> <p>Coordinate, monitorate e portate a termine con piena collaborazione da parte di tutte le strutture coinvolte numerose azioni. In particolare si evidenziano i seguenti output e risultati ottenuti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incontri periodici del gruppo dei comunicatori: Il lavoro del gruppo dei comunicatori è proseguito rinforzando la sua finalità di condivisione e collaborazione tra le aree. Il team dei comunicatori ha reso possibile un rinforzo della comunicazione verso l'esterno ottimizzando la pianificazione e le scelte strategiche di promozione e impatto; • Prosecuzione del progetto di revisione del sito Web di Ateneo e dell'immagine di Ateneo: nell'anno 2021 si è concluso, con l'approvazione e l'applicazione del nuovo manuale di identità visiva, l'iter di revisione e rinnovamento dell'immagine di Ateneo con l'avvenuta individuazione del nuovo logo istituzionale. E' inoltre continuato il lavoro di riprogettazione del sito che ha portato, con la più ampia partecipazione, a una proposta complessiva di homepage e di relativa alberatura di navigazione che sarà portata all'approvazione degli organi collegiali entro l'anno; • Avvio del gruppo di lavoro di Public Engagement: il gruppo ha svolto un importante lavoro per la redazione del documento di valutazione VQR che per la prima volta prevedeva la Terza Missione e il Public Engagement come elementi sui quali costruire le schede di progetto oggetto della valutazione. Il lavoro è servito per un proficuo monitoraggio delle iniziative di public engagement; • Coordinamento dell'evento La Notte dei Ricercatori 2021: è stata coordinata e realizzata l'edizione 2021 della Notte che ha avuto il Politecnico capofila del progetto. 250 attività si sono svolte nel giro di una settimana grazie al coinvolgimento di più di 200 ricercatrici e ricercatori. Cuore dell'iniziativa è stato il Castello del Valentino che nelle sue corti ha ospitato più di cento attività e laboratori in presenza riportando i nostri ricercatori a contatto con la cittadinanza. La divulgazione di <i>success stories</i> e dei risultati della ricerca hanno così raggiunto migliaia di giovani e di cittadini e cittadine di ogni età, ed ha valorizzato le nostre sedi che sono state aperte al pubblico. <p>Nell'ultima parte dell'anno sono proseguite le attività nell'ambito del Public Engagement, con incontri aperti alla comunità esterna e interna, che hanno visto la prosecuzione di appuntamenti abituali quali il ciclo Liberi Libri e 5 Libri, con 5 appuntamenti e due Lectio Magistralis nell'ambito di "Aspettando Biennale Tecnologia".</p> <p>Sono ripartite le TOP EXPERIENCES con 4 incontri distribuiti tra ottobre e dicembre. A ottobre sono stati ospitati e co-organizzati alcuni incontri di "Biennale Democrazia" e il Politecnico ha partecipato al Salone del Libro 2021 con l'allestimento di uno stand con una ricca offerta di attività.</p> <p>A metà novembre l'Ateneo è stato presente agli ATP Finals, partecipando agli incontri rivolti all'ampio pubblico presso gli spazi dedicati in Piazza San Carlo. E' proseguito il lavoro di riprogettazione del nuovo sito che ha portato a una proposta complessiva di homepage e di relativa alberatura di navigazione di primo livello, che è stata approvata dagli organi collegiali nel mese di dicembre. E' inoltre stato reso disponibile agli utenti autenticati un sito prototipo dimostrativo accompagnato da alcune pagine descrittive delle fasi del progetto NIPO pubblicate nella intranet, al fine di raccogliere osservazioni e suggerimenti da parte della comunità del Politecnico.</p> <p>Sul piano della comunicazione interna, nell'ottobre 2021 è stato nominato dal Direttore Generale il Gruppo di lavoro "Conoscere per comunicare" coordinato dalla Prof.ssa Anita Tabacco Delegata del Rettore alla trasparenza e alla comunicazione interna. Il Gruppo di Lavoro ha il compito di supportare le attività di riprogettazione del modo in cui si attua la comunicazione interna all'Ateneo. E' stato altresì individuato un project manager a supporto delle attività del Gruppo. Il gruppo ha messo in campo le seguenti iniziative:</p>		

	<ul style="list-style-type: none"> - raccolta di "desiderata" della comunità di Ateneo (incontri presso i Dipartimenti) a valle della definizione di una serie di quesiti volti a tracciare priorità di intervento; - definizione dell'alberatura della nuova area intranet, condivisione con gli organi di governo di Ateneo e messa on-line a fine anno 2021; - mappatura degli indirizzi collettivi di posta in uso in ateneo finalizzata alla razionalizzazione degli stessi e ad una ridefinizione in ottica di semplificazione. <p>Valutazione: 100 %</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Periodo: 01/01/2021 – 03/10/2021

Ilaria ADAMO

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2021-2023 - Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e dei Dirigenti – Adamo Ilaria

TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
<p>#1</p> <p>Action Plan</p> <p>(progetto pluriennale)</p>	<p>Coordinamento dell'Action Plan di ateneo che declina le linee del Piano strategico in Azioni e Progetti coordinate attraverso l'implementazione di strumenti di Portfolio Management.</p> <p>Le azioni previste riguardano prevalentemente il potenziamento del collegamento con la dimensione budget da raccordare alle valutazioni di rischio/fattibilità e impatto per le scelte allocative in chiave preventiva.</p>	<p>Adozione di uno strumento di integrazione della programmazione strategica con il bilancio da collegare alle valutazioni di rischio/fattibilità e impatto già sperimentate nel 2020</p>
	<p>SAL al 3/10/2021:</p> <p><i>L'emanazione del decreto-legge n. 80/2021 (giugno 2021) che introduce all'art.6 il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ha richiesto di ridefinire le priorità connesse al processo di definizione dell'Action Plan e dei suoi contenuti. Il PIAO prevede infatti di definire, in una logica coordinata ed integrata su orizzonte triennale ed aggiornamento annuale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • obiettivi programmatici e strategici della performance; • gestione del capitale umano; • sviluppo organizzativo; • obiettivi formativi e valorizzazione delle risorse interne; • reclutamento; • trasparenza ed anticorruzione; • individuazione delle procedure da semplificare e reingegnerizzare; • azioni per realizzare l'accessibilità fisica e digitale a cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità; • parità di genere; • monitoraggio degli esiti procedurali e dell'impatto sugli utenti. <p><i>Già a partire dal mese di luglio sono state pertanto avviate le prime analisi e valutazioni finalizzate alla impostazione del PIAO, ancorché preliminari ed in attesa dell'emanazione di DPR attuativi previsti entro l'inizio del mese di ottobre. Parallelamente le risultanze del processo di Mid-term Assessment del PSA e della Commissione inter organi e l'emanazione dei decreti connessi al PNRR e al PNR hanno richiesto di ridefinire le priorità connesse al Action Plan. E' stato pertanto definito un nuovo schema di Action Plan che possa rispondere alle esigenze di integrazione dettate dal PIAO, dalle strategie di Ateneo, in coerenza con le politiche del PNRR e del PNR.</i></p> <p>Valutazione: 100 %</p>	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT

<p>#2</p> <p>Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation</p> <p>(Progetto pluriennale in continuità con il 2020)</p>	<p>Coordinamento delle iniziative e dei progetti di reingegnerizzazione dei processi e di Digital Transformation programmate dalle strutture dell'Amministrazione coinvolte. Costituiscono parte delle iniziative i progetti finalizzati all'attuazione di azioni in tema di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza.</p>	<p>Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito delle azioni del Programma "Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation" dell'Action Plan di ateneo.</p>
	<p>SAL al 3/10/2021:</p> <p>Nel corso del 2021 sono proseguite le attività finalizzate alla reingegnerizzazione dei processi e all'attuazione della trasformazione digitale con l'avvio, e in alcuni casi la prosecuzione, di specifiche iniziative progettuali. Tra le più rilevanti vanno considerate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisione del processo Acquisti: avviato con Cineca il Progetto U-BUY con l'attivazione della piattaforma elettronica per i procedimenti di gara e l'analisi del processo degli acquisti digitalizzato, con attenzione alle specificità dell'Ateneo; • Revisione dei processi di Reclutamento: proseguita la linea progettuale Careers.polito.it rispetto alla quale tutti i progetti hanno rispettato la pianificazione 2021 (completamento del processo per il personale TA, revisione completa del processo di valutazione dei ricercatori e AR); • Processi di gestione delle Borse di Dottorato: il progetto avviato nel 2020 sta procedendo con il completamento del modulo applicativo per il caricamento delle borse. Sono in fase di realizzazione la Reportistica e il Workflow di approvazione. • Sistema Documentale: completato l'avvio dei servizi TITULUS e CONSERVA (Cineca) come previsto. Avviata razionalizzazione dei processi di firma digitale con adozione di un portale di firma remota. In programmazione il consolidamento dei relativi servizi di supporto agli utenti; • Sistema informativo di supporto alla RICERCA: completate le attività previste a piano con il potenziamento e l'arricchimento dei dati gestiti dal modulo IRIS-RM; attivata la nuova pagina del ricercatore per tutto il personale docente con l'integrazione verso i sistemi MIUR; • Didattica Online: consolidati i sistemi IT per l'erogazione della didattica in modalità online (DAD, laboratori informatici virtuali vLAIB) sia sul piano infrastrutturale, intervenendo sulle tecnologie dei datacenter, sia sul piano applicativo arricchendo le funzionalità in raccordo con il Teaching Lab di Ateneo; • Servizi di Collaboration in cloud: consolidati i servizi di cloud collaboration a supporto delle attività organizzative, di ricerca, amministrative, tecniche, gestionali, svolte dal personale dell'Ateneo in modalità online e tramite il lavoro agile. Realizzata una importante iniziativa di formazione sul PTAB ("Office365 - Cassetta degli attrezzi ") e rafforzato significativamente il supporto agli utenti attraverso il Service Desk dell'Area IT; • Nuovo servizio di Posta Elettronica: in corso il proseguimento della migrazione al nuovo sistema in fase con il piano di lavoro (2000 utenti migrati al 30 settembre) che ne prevede il completamento entro giugno 2022. <p>Valutazione: 90 %</p>	
<p>TITOLO</p>	<p>DESCRIZIONE</p>	<p>OUTPUT</p>

<p>#3</p> <p>Ottimizzare la comunicazione interna ed esterna al fine di promuovere l'immagine dell'Ateneo e il Public Engagement</p>	<p>Coordinamento delle iniziative e dei progetti per migliorare l'efficacia della comunicazione interna, la visibilità delle attività di ricerca condotte in Ateneo e la divulgazione di success stories e di risultati della ricerca.</p> <p>Continuità dell'azione di dialogo con i cittadini e le istituzioni su temi di particolare attualità, anche tramite il rinnovamento dell'immagine dell'Ateneo e dei canali di comunicazione.</p> <p>Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito della comunicazione della ricerca e del "Public Engagement" come previste nell'"Action Plan di Ateneo.</p>	<p>Tra gli output rilevanti attesi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - incontri periodici del gruppo dei comunicatori; - prosecuzione del progetto di revisione del Sito WEB di ateneo e dell'immagine di Ateneo; - avvio del gruppo di lavoro sul Public Engagement; - coordinamento dell'evento La Notte dei ricercatori e delle ricercatrici.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ALLEGATO 2 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIREZIONE GENERALE

La tabella riporta il dettaglio degli obiettivi PROGETTUALI e dei risultati ottenuti dal Politecnico da parte della Direzione Generale e delle strutture dirigenziali.

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
<p>#1</p> <p>DG</p> <p>(Tedesco)</p>	<p>Attuazione Obiettivi prioritari previsti per il triennio 2021-2024 dal Mandato Rettorale 2018-2024:</p> <p>Avvio delle predisposizioni per l'implementazione degli "obiettivi generali" previsti dal documento Obiettivi prioritari e linee guida attuative (Mandato Rettorale 2018-2024: triennio 2021-2024) che richiedono di affrontare lo sviluppo dell'organizzazione su diversi orizzonti temporali:</p> <p>Coordinamento delle attività e iniziative di "brevissimo termine" previste nel documento e in particolare:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adottare l'Action Plan 2022-2024 2. Aggiornamento del sistema di valutazione ex d.lgs 150/2009 3. Avviare un processo di riorganizzazione che contempli: <ul style="list-style-type: none"> - un nuovo quadro organizzativo per le aree che seguono gli aspetti di Infrastrutture, Edilizia e Logistica - l'ottimizzazione degli approvvigionamenti e dello smaltimento delle commodities - l'assessment sui servizi IT di Ateneo per avviare eventuali investimenti il rafforzamento la Scuola di Dottorato - il rafforzamento del coordinamento dell'amministrazione con i distretti - l'identificazione di profilo dedicato allo sviluppo nuovo modello di comunicazione interna - lo sviluppo di strumenti di controllo di gestione 4. Avviare il processo di semplificazione dei principali processi di reclutamento in ambito accademico. <p>SOGLIA: 1,2 TARGET: 3,4</p>	<p>100%</p>
	<p>SAL Finale:</p> <p>1. Adottare l'Action Plan 2022-2024</p> <p>Il documento è stato presentato – snellito e rifocalizzato sui nuovi obiettivi - a SA e CDA nelle sedute di novembre: sono state recepite le osservazioni pervenute da entrambi gli organi. L'Action Plan è stato deliberato il 22 dicembre 2022 e inserito nel processo del PIAO (in anticipazione della norma).</p> <p>2. Aggiornamento del sistema di valutazione ex d.lgs 150/2009</p> <p>L'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - ex d.lgs 150/2009 - è stato deliberato dal CDA nella seduta di ottobre 2022. Si riportano le principali modifiche introdotte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • recenti disposizioni introdotte dall'art. 6 del DL 80/2021 che prevede l'adozione per le PA del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di cui il Piano della Performance costituisce una delle componenti essenziali; • rafforzamento del principio e del valore della rimodulazione degli obiettivi in corso d'anno, come momento fisiologico di riallineamento tra pianificazione e azioni realizzative da perseguire in contesti esterni fortemente dinamici o turbolenti che comportano frequenti cambiamenti nelle priorità; • puntualizzazione dei momenti di assegnazione e valutazione degli obiettivi per i diversi ruoli coinvolti e armonizzazione delle logiche e metriche di valutazione; 	

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<ul style="list-style-type: none"> • introduzione della misurazione del rispetto dei tempi di definizione e valutazione degli obiettivi da parte dei responsabili/valutatori con effetto sulla valutazione finale. <p>3. Processo di riorganizzazione Fin dall'insediamento sono state avviate le azioni necessarie per definire una nuova organizzazione che risponda in modo organico e strutturale all'esigenze di ammodernamento e allineamento alla strategia della struttura organizzativa dell'Ateneo. E' stato nominato un gruppo di lavoro che supporta il Direttore Generale nel portare a termine l'obiettivo di "attuare, operando a completamento ove già iniziata, la riorganizzazione dell'Amministrazione definendo al contempo, nell'ottica della razionalizzazione dei processi e della più efficace operatività anche internazionale, le attività e le competenze dei Distretti Dipartimentali e dell'Amministrazione Centrale, potenziandone il collegamento coordinamento e la sinergia tra strutture secondo principi di complementarietà e sussidiarietà". A inizio 2022 è stato adottato il DDG che ha avviato il processo di riorganizzazione di tutte le strutture dell'Amministrazione con la definizione delle linee organizzative (mission delle nuove strutture, obiettivi e tempi). Sui temi specifici indicati nell'obiettivo, relativi ad azioni preliminari di breve termine si riportano nel seguito le attività svolte.</p> <p>Nuovo quadro organizzativo per le aree che seguono gli aspetti di Infrastrutture, Edilizia e Logistica Sono state oggetto di attenta analisi le attività attualmente svolte nelle aree EDILOG, AQUA e PPA con la finalità di ridisegnare le missioni delle 3 strutture, rendere coerenti con esse i processi ed evitare le attuali sovrapposizioni. Processo di analisi concluso. Nel mese di febbraio 2022 ha preso servizio una nuova Dirigente dell'area Edilizia.</p> <p>Ottimizzazione degli approvvigionamenti e dello smaltimento delle commodities E' stato definito un nuovo modello di processo centralizzato per gli acquisti IT, sperimentato su una prima fornitura di notebook ad alte prestazioni indirizzati prevalentemente ai dipartimenti e docenti, acquisibili con procedura estremamente snella e semplificata.</p> <p>Assessment sui servizi IT di Ateneo per avviare eventuali investimenti Avviato il processo di assessment dei servizi IT gestiti dall'Area IT con il coinvolgimento di commissione esterna di docenti e esperti IT appartenenti al sistema universitario. Conclusi i lavori di analisi e valutazione, in attesa della relazione/report finale.</p> <p>Rafforzamento la Scuola di Dottorato Sono stati oggetto di attenta analisi i processi e le attività che contraddistinguono la Scuola di Dottorato e ne è emersa la necessità di riprogettare anche il ruolo della struttura che supporta tali attività. Tale struttura meglio si colloca nella nuova struttura "Ricerca". L'analisi dei processi ha portato a rivalutare anche funzioni e possibili sviluppi della Scuola Master.</p> <p>Rafforzamento del coordinamento dell'amministrazione con i distretti Il lavoro di analisi sul ruolo degli RGA, i processi e le interazioni tra Amministrazione e Distretti, i modelli di relazioni esistenti e a cui tendere (funzioni sentinella e/o reti professionali) è in fase di conclusione.</p> <p>Identificazione di profilo dedicato allo sviluppo nuovo modello di comunicazione interna E' stato nominato un Gruppo di lavoro a supporto delle attività della Delegata del Rettore Anita Tabacco (Berlese/Cavaliere/Fiorio/Maccario/Roz/Santiano) che ha definito obiettivi prioritari e relative tempistiche: documento presentato agli Organi di Governo nelle sedute di ottobre. Sono stati definiti obiettivi a breve (fine anno) / medio (entro fine 2022) e lungo termine (fine mandato e oltre). Tra gli obiettivi a breve termine:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuazione di un project-manager dedicato alla gestione delle attività. A tale finalità è stata avviata una procedura di call interna che si è conclusa. Ad inizio anno la persona individuata potrà cominciare le attività; • Adeguamento della comunicazione degli Organi di Governo. Rivisti e ottimizzati i tempi della pubblicazione dei Resoconti delle sedute (entro i termini definiti dal Regolamento Generale) e della pubblicazione dei materiali istruttori; • Sistema di "feedback/cassetta dei suggerimenti". Questa attività già pianificata va schedulata fin dai primi mesi dell'anno 2022; • E' stata avviata una capillare mappatura degli indirizzi mail delle singole strutture, dei canali di comunicazione e delle policy ad oggi esistenti; • Alberatura MyPoli: l'alberatura è stata definita e presentata agli Organi di Governo nelle sedute di novembre. Consiglieri, Senatori e squadra di governo hanno già a disposizione non solo l'alberatura ma anche la nuova pagina MyPoli. <p>Sviluppo di strumenti di controllo di gestione Sono stati adottati nuovi meccanismi di controllo direzionale già attivi e che saranno utilizzati per la gestione del Budget 2022. Sono state definite attività e processi della nuova struttura che – nella Direzione "Finanza" - si occuperà di controllo di gestione con stretto collegamento con le attività di programmazione.</p> <p>4. Avviare il processo di semplificazione dei principali processi di reclutamento in ambito accademico Entro la fine del 2021 sono stati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rivisto il processo di gestione delle borse di ricerca in fase di ultimazione; • semplificate le selezioni e la verbalizzazione per le procedure di reclutamento degli assegnisti di ricerca ove presente un unico candidato; 	

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<ul style="list-style-type: none"> • semplificato l'iter procedurale per il colloquio eliminando l'obbligo di estrazione delle domande; • semplificata la verbalizzazione utilizzando la procedura informatica con possibilità di valutazione sintetica, in luogo dell'attribuzione del punteggio per singolo titolo / pubblicazione, selezionabile tra le proposte di giudizi schematici forniti dal sistema; • avviata l'analisi per l'estensione dei criteri di semplificazione adottati per le procedure di selezione per RTD/A su D.M. 1062/2021 ad altre procedure di reclutamento. <p>Valutazione: 100 %</p>	
#1 DG (Adamo)	<p>Progetto di RIORGANIZZAZIONE - fase III (prosecuzione da 2020)</p> <p>1) Approvazione del nuovo modello per la pesatura delle posizioni organizzative di Ateneo;</p> <p>2) Progetto di integrazione dei processi gestionali tra Amministrazione Centrale e Distretti di Dipartimento, in continuità con quanto già avviato nel corso del 2020, e conseguenti azioni di riorganizzazione gestionale almeno a livello sperimentale;</p> <p>3) Avvio percorsi di formazione al ruolo (<i>soft skills</i>) per RGA e posizioni organizzative di 1° e 2° livello</p> <p>SOGLIA: Punto 1 TARGET: Punti 1, 2, 3</p> <p>SAL Finale:</p> <p><i>Nel corso del 2021 sono stati perseguiti gli obiettivi programmati ed in particolare:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. E' stato definito, anche in raccordo con le RSU e le OOSS, il nuovo modello per la pesatura delle posizioni organizzative di Ateneo, confluito in un apposito Accordo Sindacale; 2. L'analisi per l'integrazione dei processi gestionali tra Amministrazione Centrale e Distretti di Dipartimento è stata completata in collaborazione con le strutture GESD, AQU, PAF, IT, ed è stato predisposto un progetto di integrazione attualmente in via di sperimentazione in ambito dipartimentale (DIGEP), sempre in raccordo con azioni di evoluzione organizzativa delle strutture; E' stato avviato il processo di riorganizzazione delle strutture amministrative ed è stata completata la riorganizzazione delle strutture EDILOG, IT, PREP e di tutti i Distretti dipartimentali; 3. E' stato progettato ed erogato un articolato percorso di formazione focalizzato allo sviluppo delle competenze tecniche per RGA, con l'obiettivo di fornire una formazione su tutte le tematiche di interesse - operativo e di contesto – per un responsabile gestionale. Il percorso è stato organizzato in moduli e sessioni tematiche che hanno coinvolto, in qualità di formatori, un numero ampio di collaboratrici e collaboratori competenti delle diverse strutture dell'Amministrazione. <p>Valutazione: 90 %</p>	<p>20%</p>
#2 DG (Adamo)	<p>Adozione POLA e coordinamento delle azioni organizzative abilitanti</p> <p>Valorizzare il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (da adottare ai sensi Decreto-Legge 19 maggio 2020, n. 34, art. 263 comma 4-bis)</p> <p>SOGLIA: Adozione del Piano secondo le linee guida definite dal Dipartimento della Funzione Pubblica. TARGET: Attuazione delle azioni abilitanti in esso previste per il periodo di riferimento.</p> <p>SAL Finale:</p> <p><i>L'emanazione del decreto-legge n. 80/2021 che introduce il Piano Integrato di Attività e organizzazione (PIAO), che integra (lettera b) il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) abrogando le precedenti fonti normative in materia, richiede di attendere i decreti attuativi per l'adozione del nuovo POLA quale parte integrante del PIAO.</i></p> <p><i>Ciò nonostante l'amministrazione ha proseguito le attività propedeutiche all'adozione di un piano per il lavoro agile, realizzando in particolare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • formazione del personale: percorso di formazione per "Smart team builder" & "smart worker" e di riqualificazione digitale ("Office365 – cassetta degli attrezzi"), tutti rivolti all'intera comunità PTAB (con diverse profilazioni in funzione del livello di competenza iniziale); • aggiornamento della mappa delle attività amministrative/tecniche con assegnazione del livello di "smartabilità" e definizione del percorso per l'aggiornamento della mappatura del personale PTAB (previsto per fine anno). La mappatura è funzionale anche al progetto Good Practice; • avvio delle analisi sulle politiche di disconnessione; • prosecuzione dei progetti di digitalizzazione dei processi; • partecipazione al laboratorio di benchmark sul lavoro agile nell'ambito del progetto Good Practice in raccordo con altri atenei; • integrazione dei processi di monitoraggio del benessere organizzativo al nuovo contesto lavorativo. <p><i>In attesa di provvedimenti attuativi.</i></p>	<p>20%</p>

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	Valutazione: 100 %	
#3 DG (Adamo)	<p>Evoluzione dell'organizzazione a supporto della ricerca e del trasferimento tecnologico di ateneo</p> <p>Alla luce delle evoluzioni di contesto, tra cui la messa a regime delle attività dei Centri Interdipartimentali, l'iniziativa delle Piattaforme, l'introduzione delle Challenge@Polito, la volontà di approcciare in modo integrato la relazione con gli attori esterni, nonché l'avvio delle nuove programmazioni sui finanziamenti esterni, è necessario ridefinire i processi complessivi a supporto di ricerca e trasferimento tecnologico e definire in chiave sinergica l'allocazione delle attività tra le diverse strutture (sia tra Amministrazione e Dipartimenti che tra strutture dell'Amministrazione) per garantire adeguati livelli di performance in materia di ricerca, trasferimento tecnologico e servizi al territorio.</p> <p>SOGLIA: definizione di modelli di funzionamento per Centri e Piattaforme e proposta di nuovi modelli organizzativi e di processo TARGET: SOGLIA + Revisione organizzativa e riallocazione delle competenze tra le strutture dell'Amministrazione e fra Amministrazione ed i Dipartimenti.</p> <p>SAL Finale:</p> <p>Nella prima metà del 2021 sono proseguite le attività di definizione del modello di funzionamento dei Centri e delle Piattaforme e, nel dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a seguito di un intenso lavoro delle strutture amministrative e della Commissione di CdA, a giugno 2021 il CdA ha approvato le "Linee guida di funzionamento dei Centri Interdipartimentali" che disciplinano le logiche organizzative e di governance dei Centri Interdipartimentali e definiscono il percorso di convergenza dei Centri attualmente esistenti verso il nuovo modello; • tra giugno e luglio è stato presentato in CdA lo stato dell'arte dell'attivazione delle Piattaforme e una prima bozza di modello di riferimento per la loro governance. Il CdA ha preso atto della situazione attuale e di quanto ad oggi svolto (3 Piattaforme attive, 2 in fase di avviamento) ed ha richiesto che, analogamente a quanto fatto per i Centri, la stessa Commissione fosse incaricata di approfondire le tematiche di governance per giungere ad un modello complessivo coerente anche con l'impianto previsto per i Centri; • nell'ambito del supporto alla ricerca sono stati effettuati lo studio e la comparazione di modelli organizzativi per l'ottimizzazione dei flussi di attività nell'ambito della progettazione e gestione di un progetto finanziato ed è stato avviato un progetto sperimentale con i dipartimenti DIGEP e DISMA di coordinamento funzionale finalizzato ad ottimizzare e rafforzare il supporto alla progettazione e gestione dei progetti. Tra le altre azioni finalizzate all'ottimizzazione dei processi Amministrazione-Dipartimenti condotte nella prima parte dell'anno si evidenzia il coordinamento di un gruppo di lavoro interateneo focalizzato ad analizzare, ottimizzare e rafforzare i flussi di attività ed i servizi di supporto alla mobilità dei ricercatori e all'on-boarding fra Dipartimenti/Amministrazione; • nell'ambito del Trasferimento Tecnologico, con l'obiettivo di aumentare il grado di coordinamento e sinergia interno tra strutture (ricerca, formazione, comunicazione, TT, ecc.) e di massimizzare il potenziale impatto sulle attività, sulla produzione scientifica, sulla capacità formativa e sui benefici economici per l'ateneo, è stata istituita con DDG la Task Force per la gestione dei rapporti con le imprese e altri enti esterni. I lavori avviati dalla Task Force porteranno alla definizione della "carta dei servizi " di Ateneo per le imprese. <p>Valutazione: 90 %</p>	20%
#4 DG (Adamo)	<p>Proseguimento ROADMAP digitalizzazione</p> <p>Coordinamento delle iniziative di innovazione nell'ambito della digitalizzazione dei processi in raccordo con l'avviamento del nuovo sistema di gestione e conservazione documentale e con l'evoluzione organizzativa. In particolare sono previste queste azioni:</p> <p>a) Monitoraggio dell'attuazione della ROADMAP di digitalizzazione in ambito risorse umane b) Estensione della ROADMAP alla digitalizzazione all'ambito del Dottorato di Ricerca</p> <p>La realizzazione dell'obiettivo prevede un forte coinvolgimento dell'Area IT che presiede lo sviluppo dei Sistemi Informativi di supporto e verrà effettuata in collaborazione con il Responsabile della Transizione al Digitale.</p> <p>SOGLIA: a) aggiornamento del documento di ROADMAP TARGET: a) aggiornamento del documento di ROADMAP + b) avvio delle nuove procedure negli ambiti previsti</p> <p>SAL Finale:</p> <p>Il monitoraggio delle attività di digitalizzazione in ambito risorse umane è stato svolto congiuntamente al follow-up delle iniziative dell'Action Plan 2021, nel quale è stata documentata la roadmap degli interventi previsti.</p> <p>In particolare sono state effettuate le attività previste dalla pianificazione per il 2021 per il progetto "Piattaforma Concorsi" e segnatamente il workflow per il reclutamento del personale TA e la revisione completa del processo di valutazione dei ricercatori e degli AdR.</p>	20%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>Sul fronte del Dottorato di Ricerca, ed in particolare della gestione delle borse, è stato costituito un gruppo di lavoro composto da personale dell'ufficio GESD a supporto della Scuola di Dottorato e da una rappresentanza dei dipartimenti, oltre che dall'Area PAF, che ha proceduto all'analisi dei flussi dati SCUDO ↔ Dipartimenti. L'analisi è funzionale alla definizione dei requisiti per lo sviluppo di un modulo del sistema informativo in grado di gestire i processi end to end (dalla richiesta di attivazione della borsa fino alla sua liquidazione).</p> <p>Valutazione: 100 %</p>	
<p>#5 DG (Adamo)</p>	<p>Masterplan di Ateneo</p> <p>Nell'ambito della programmazione del Masterplan di Ateneo, che definisce il percorso di sviluppo degli spazi dell'Ateneo, verifica le coerenze e le fattibilità, valuta sostenibilità economica e vincoli, sono state identificate numerose iniziative volte ad ampliare ed ottimizzare gli spazi a disposizione delle missioni dell'Ateneo.</p> <p>Alla luce della situazione finanziaria dell'ateneo, del mutato contesto esigenziale, è necessario far convergere le analisi ed identificare quali progetti possano passare alla fase esecutiva. In particolare la progettualità ha portato ad identificare come potenzialmente prioritarie le seguenti iniziative:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Learning Center • Digital Revolution House • Città dell' Aerospazio • Centro Automotive, Manufacturing e Mobilità Sostenibile • Torino Esposizioni <p>Obiettivo della Direzione Generale è agevolare il processo di convergenza, supportando il percorso decisionale ed approvativo degli Organi di Governo.</p> <p>SOGLIA: approvazione di almeno una tra le iniziative TARGET: approvazione di almeno tre tra le iniziative</p> <p>SAL Finale:</p> <p>Nei primi mesi del 2021 è stata svolta una approfondita analisi delle diverse iniziative prioritarie, che ha portato ad una presentazione del quadro complessivo del Masterplan In Consiglio di Amministrazione. Tutte le iniziative sono state confermate come tasselli della strategia di medio periodo del Politecnico e le attività sono proseguite su tutti i fronti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Learning Center: le attività di interlocuzione con la Fondazione Cottino sono proseguite e si è arrivati ad una progettazione complessiva compatibile con l'impianto proposto. Sono stati avviati i lavori della "fase 0", propedeutica a rendere l'area immediatamente disponibile per il cantiere; • Digital Revolution House: l'edificio è stato ripensato per meglio rispondere alle esigenze dell'Ateneo con una più ampia area dedicata ai team studenteschi. È in corso di verifica la progettazione definitiva; • Città dell'Aerospazio: è stata conclusa la manifestazione di interesse per identificare un partner di ricerca disponibile a mettere a disposizione adeguati spazi per la costruzione di laboratori del Politecnico, in parte condivisi con le aziende del territorio ed è in corso la finalizzazione dell'accordo per acquisire il diritto di superficie; • Centro Automotive, Manufacturing e Mobilità Sostenibile: è stata fatta la proposta d'acquisto a TNE per gli spazi nella zona di Mirafiori su cui dovrà sorgere il nuovo Centro. Parallelamente sono proseguite le attività per l'acquisizione del finanziamento del MISE; • Torino Esposizioni: è stato firmato l'accordo con la Città che ne sancisce l'impegno a mettere a disposizione del Politecnico i padiglioni 3 e 3b per la realizzazione di aule e laboratori. <p>Valutazione: 100 %</p>	<p>20%</p>

ALLEGATO 3 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIRIGENTI

La tabella riporta il dettaglio degli obiettivi PROGETTUALI e dei risultati ottenuti dal Politecnico da parte delle strutture dirigenziali.

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
ARI	RICERCA	<p>Ottimizzazione dei processi sui progetti di ricerca finanziati</p> <p>In coerenza con le azioni volte ad evitare duplicazioni e a favorire l'allineamento e la sinergia fra le attività di supporto alla ricerca, sarà definita una proposta di distribuzione fra Area Ricerca e Dipartimenti dei servizi connessi al ciclo di vita dei progetti di ricerca finanziati, dalla partecipazione al bando fino all'implementazione dei progetti di ricerca. La proposta si avvarrà dei risultati di Gdl trasversali coordinati dall' Area Ricerca nel 2020 oltreché di quelli previsti per il 2021.</p> <p>Sono previste le seguenti attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) mappatura dei principali servizi offerti in relazione alle diverse fasi del ciclo di vita del progetto 2) SWOT analysis 3) Definizione della proposta e condivisione con la Direzione generale <p>SOGLIA: Realizzazione del punto 1 TARGET: Realizzazione dei punti 1 + 2, 3</p>	40%
<p>SAL Finale:</p> <p>Fra le azioni dirette a ottimizzare i processi dell'Ateneo, una è stata diretta al miglioramento dei servizi a supporto dei docenti maggiormente attivi nell'attrazione di risorse in modo da permettere loro di ampliare il coinvolgimento sulla progettualità attiva. Questa azione ha richiesto l'impostazione di un piano di attività che partendo dall'analisi dei fabbisogni identificasse un modello condiviso per potenziare e personalizzare i servizi delle diverse aree dell'Amministrazione. A tal proposito sono stati organizzati incontri mirati con i 50 maggiori attrattori di risorse dell'Ateneo per poter raccogliere spunti e proposte di miglioramento dei processi amministrativi e delle attività a supporto della ricerca dei singoli e dei gruppi.</p> <p>Al termine delle interviste si è avviata un'attività di analisi per sistematizzare le informazioni raccolte, al fine di presentarle ai Vertici, unitamente a proposte di modelli per il supporto alla Ricerca.</p> <p>L'iniziativa può essere considerata un progetto «pilota» di cui potrà beneficiare tutta la comunità accademica. Nell'ambito delle attività volte a migliorare le performances dell'Ateneo nella partecipazione ai programmi di finanziamento alla ricerca su base competitiva a livello europeo, nazionale e regionale, ha preso avvio un piano di azioni da portare avanti di concerto con il Dipartimento DIGEP, concentrandosi sia sulla fase di pre-award, sia su quella di post award. Per quanto riguarda la fase di pre-award il progetto si è concentrato sull'analisi dei dati relativi alle proposte presentate, finanziate e non. Ciò per far emergere in particolare quali potessero essere i gruppi di ricerca maggiormente attivi all'interno del Dipartimento e quali le call di maggior interesse. Sulla scorta dei risultati dell'analisi si è quindi ipotizzato, di concerto con il Direttore e gli amministrativi del Dipartimento, di cercare di incentivare la partecipazione a programmi di finanziamento più frequentati, quali ad esempio il programma quadro europeo attraverso: - Un'analisi puntuale delle prossime call europee per individuare la richiesta di competenze in linea con quelle dei ricercatori del DIGEP; - Organizzazione di incontri rivolti ai ricercatori all'interno del Dipartimento per pubblicizzare le call di interesse; - Azioni di supporto per la ricerca partner.</p> <p>Nell'ambito dell'iniziativa HR Strategy for Researchers, per l'attuazione della Carta Europea dei ricercatori al Politecnico di Torino, è stato istituito un Gruppo di Lavoro per la redazione di un modello di Individual Development Plan (IDP) con l'obiettivo di fornire agli Assegnisti di Ricerca uno strumento di pianificazione della carriera, da concordare coi propri responsabili. Il GdL, coordinato da ARI e composto sia da amministrativi (ARI e RUO) sia da ricercatori, ha elaborato un modello che tra novembre e dicembre 2021 è stato presentato a diversi stakeholders: VR Ricerca, CARTT, rappresentanti dipartimentali degli AdR, referenti dipartimentali della commissione ricerca, per la ricezione di feedback e commenti. A gennaio 2022 sarà portato all'approvazione degli Organi per iniziare la fase di sperimentazione nel corso del 2022.</p> <p>Nella seconda metà del 2021 il gruppo di lavoro mobilità e on-boarding ha effettuato tre incontri (15 luglio, 30 settembre e 16 novembre), nel corso dei quali sono stati discussi e validati all'interno del gruppo: - risultati delle attività preliminari condotte da ARI (mappatura on-boarding altre università e mappatura informazioni/elenco servizi-informazioni presenti in Ateneo) - elenco informazioni/servizi da fornire ai docenti/ricercatori che hanno intenzione di trasferirsi al Politecnico/nuovi arrivati - elenco e flusso attività on-boarding - contenuto pagina del sito di Ateneo dedicata a docenti/ricercatori che hanno intenzione di trasferirsi al Politecnico/nuovi arrivati.</p> <p>L'Area Ricerca ha supportato, inoltre, il Comitato Etico nell'ambito di tutti i processi di gestione del Comitato, ed in particolare nel supporto alla redazione delle regole di funzionamento del Comitato Etico, all'organizzazione dell'evento di presentazione all'Ateneo, organizzazione e partecipazione delle riunioni, verbalizzazione sedute,</p>			

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		ricezione e valutazione delle richieste, e implementazione e gestione dell'area dedicata del sito del Politecnico. Valutazione: 100 %	
ARI	RICERCA	<p>Evoluzione dei servizi di supporto della ricerca di ateneo</p> <p>Alla luce dell'avvio sia della nuova programmazione di finanziamenti (Horizon Europe, Fondi strutturali, Piano nazionale della Ricerca, ecc.) che delle Piattaforme Tematiche è necessario adottare un approccio integrato che, partendo dai trends degli enti finanziatori e dall'analisi dei punti di forza e di debolezza dell'Ateneo, identifichi un framework di azioni e servizi che, svolti in chiave sinergica, possano potenziare i fattori che abilitano l'Ateneo ad essere competitivo nel contesto locale ed internazionale.</p> <p>SOGLIA: <i>Analisi trends enti finanziatori e Swift analysis</i> TARGET: <i>Framework integrato di azioni e servizi per la ricerca individuale e collaborativa</i></p>	30%
		<p>SAL Finale:</p> <p>L'Area Ricerca ha attivato per rispondere alle diverse attività che emergeranno nell'ambito del PNRR una struttura di coordinamento e supporto alla partecipazione ai bandi PNRR composta da una Cabina di Regia, una Task-force Intra Area Ricerca, una task force inter-ateneo coordinata da ARI (le cui attività principali si riferiscono a: condivisione con la cabina di regia dell'analisi delle regole PNRR: individuazione criticità e anticipazione soluzioni; supporto nella risoluzione di problematiche specifiche relative alle proposte e all'implementazione degli investimenti/progetti), un nucleo dei referenti PNRR e un nucleo di referenti PNRR interdipartimentali.</p> <p>Nell'ambito dei servizi di supporto alla ricerca individuale ERC l'Area Ricerca ha condotto tre tipologie azioni Formazione in aula, Supporto individuale e Supporto trasversale.</p> <p>La Formazione in aula è stata finalizzata a fornire in anticipo informazioni utili alla "costruzione" di un cv e di un'idea progettuale idonei ai bandi ERC.</p> <p>Il Supporto Individuale è stato finalizzato a supportare i candidati in particolare nella fase di scrittura delle proposte e in alcuni aspetti di gestione dei progetti (in particolare per il bando FIS 2021, ERC 2021).</p> <p>Il Supporto trasversale è stato volto a fornire tools contenenti le nozioni essenziali del bando ERC e di supporto alla scrittura di una proposta.</p> <p>L'Area Ricerca ha effettuato, inoltre, nel 2021 una mappatura della partecipazione del Politecnico di Torino nell'ambito delle partnership approvate dalla Commissione europea. Ha indicato, per ogni partnership il ruolo, la membership nell'associazione di riferimento e il referente scientifico. Si è anche effettuata un'analisi delle partnership per le quali l'Ateneo potrebbe essere interessato a partecipare attivamente in quanto ha competenze sulle tematiche specifiche. L'analisi è utile non solo per contribuire al raggiungimento delle priorità politiche dell'UE e aumentare il success rate nell'ambito del programma di R&I Horizon Europe, ma anche in considerazione del DM 737/2021 del MUR che prevede, per l'annualità 2023, fondi riservati "a titolo di primarietà per la partecipazione, conclusa con l'aggiudicazione di un «grant», alle EU Partnerships («co-funded» e «institutionalized») del Programma Quadro Horizon Europe".</p> <p>Valutazione: 100 %</p>	
ARI	RICERCA	<p>Facilitare i rapporti con gli stakeholders esterni</p> <p>Per il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi del Piano strategico sull'attrazione di risorse per la ricerca, è fondamentale il dialogo con gli stakeholder della ricerca, ed in particolare con gli enti finanziatori a livello regionale e nazionale, e le istituzioni che agiscono nello scenario europeo, con cui dobbiamo confrontarci per poter essere coinvolti nella definizione delle agende del futuro. Gli stakeholder, che possono influenzare ed essere interessati all'attività dell'Ateneo, se ben gestiti, possono fornire dei contributi molto rilevanti nel raggiungimento degli obiettivi suindicati.</p> <p>SOGLIA: <i>Livello locale: Contributi al dialogo con la Regione per la programmazione 2021-2027, in coerenza con i temi delle piattaforme e allineamento con la nuova S3. Livello UE: Avvio piano attività in accordo con Unioncamere e Camera di Commercio per Hux Bruxelles</i> TARGET: <i>Livello Locale: Definizione Convenzione con Compagnia di San Paolo. Livello UE: Presentazione Polito almeno 3 funzionari DG RTD UE</i></p>	30%
		<p>SAL Finale:</p> <p>Per il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi del Piano strategico sull'attrazione di risorse per la ricerca, si è lavorato al rafforzamento del dialogo con gli stakeholder della ricerca, sia a livello regionale e nazionale, che con le istituzioni che agiscono nello scenario europeo.</p>	

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		<p>A livello regionale, nel primo semestre 2021, è stato avviato il dialogo con la Regione Piemonte per contribuire alla definizione della Strategia Regionale di Specializzazione Intelligente 2021-2027. A tal fine sono state illustrate alla Regione le competenze scientifiche e tecnologiche, i progetti e le attività in corso negli ambiti di interesse strategico del Politecnico, in modo fornire input sulle linee e gli strumenti di finanziamento. Per l'identificazione degli ambiti d'interesse strategico ci si è avvalsi dell'ampia mappatura costruite con i referenti delle Piattaforme tematiche.</p> <p>A livello europeo, come previsto nel Piano Strategico di Ateneo Polito4Impact, si è dato avvio a gennaio 2021 alle attività dell'hub del Politecnico di Torino a Bruxelles attraverso la stipula di un "Accordo Quadro di Collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con Unioncamere e Camera di Commercio di Torino" per incrementare e valorizzare i rapporti accademia – industria, rafforzare la rete di partnership europee ed internazionali e realizzare il comune interesse a sviluppare e coordinare la loro presenza a Bruxelles, sede della Commissione Europea e delle principali istituzioni comunitarie. A tal fine, Unioncamere, nell'ambito dell'Accordo, ha messo a disposizione dell'Ateneo alcuni spazi del loro ufficio a Bruxelles (presso Avenue Marnix).</p> <p>Gli ambiti di collaborazione dell'Accordo sono stati meglio dettagliati in un Piano di attività biennale, articolato in 5 linee di azioni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Avviare attività di raccordo con i servizi delle Istituzioni europee 2. Avviare partnership per il trasferimento tecnologico verso le imprese nazionali 3. Rafforzare la rete di partnership europee e internazionali 4. Promuovere visibilità e diffusione dei risultati a livello europeo 5. Azioni di Informazione/formazione <p>Nell'ambito di tale Accordo, è stata assunta da Unioncamere una risorsa ad hoc che, avendo avuto esperienza in Commissione Europea, ha un profilo professionale che coniuga la capacità di interagire con i funzionari comunitari e la familiarità con i programmi di finanziamento alla ricerca. La <i>european policy advisor</i> (EPA) si è occupata, in stretto raccordo con l'Area Ricerca e il Vice Rettore per le Relazioni Europee, dell'implementazione delle attività del Piano, con costante coordinamento con le altre strutture dell'Ateneo.</p> <p>Tra le più significative attività realizzate dall'Area Ricerca entro giugno 2021, si ricordano: l'inclusione del Politecnico nel GIURI (Gruppo Informale Uffici di Rappresentanza Italiani), gruppo di pressione dei rappresentanti delle istituzioni italiane che hanno una sede a Bruxelles; gli incontri con organi di Ateneo e le piattaforme per programmare attività congiunte tra POLITO e Unioncamere negli ambiti tematici relativi ad esse; gli incontri di formazione della <i>european policy advisor</i>; definizione di aspetti organizzativi per ottimizzare le relazioni tra i partner e il flusso di informazioni Ateneo/hub. Le principali attività realizzate dall'hub di Bruxelles entro giugno 2021 sono state le seguenti: comunicazione di reporting su novità da Bruxelles ed eventi; analisi dello stato dell'arte dei rapporti tra Unioncamere, Camera di Commercio di Torino e POLITO; definizione tematiche di interesse congiunto; creazione di una lista di funzionari europei da contattare.</p> <p>A livello nazionale è stato rafforzato l'intensa attività d'interazione con i funzionari del MUR e questo anche grazie al coordinamento del gruppo di lavoro degli uffici ricerca delle università nell'ambito del Codau.</p> <p>Un ulteriore significativo tassello che si è aggiunto nel primo semestre 2021 per rafforzare la presenza presso le istituzioni europee è la nomina della D.ssa Biglia dell'Area Ricerca come rappresentante nazionale nello Standing Working Group Human Resources and Mobility dello European Research Area Committee.</p> <p>Nel secondo semestre 2021 l'Area Ricerca ha lavorato a livello locale alla negoziazione con Compagnia di San Paolo per il rinnovo della Convenzione CSP-Polito.</p> <p>In particolare, sono state condivise con Compagnia di San Paolo le mission e le Mission project 22/24, in coerenza con i Piani strategici dei due enti e con i seguenti obiettivi congiunti: 1. delineare un piano integrato per rafforzare la capacità di networking in Horizon Europe e nell'ambito del PNRR; 2. dare continuità alle attività dell'HUB a Bruxelles; 3. attrarre studiosi di talento dall'estero per garantire l'evoluzione continua dei saperi; 4. favorire la multidisciplinarietà della ricerca attraverso azioni di rafforzamento della collaborazione tra i ricercatori e settori scientifico-disciplinari diversi; 5. progettare un 'Teaching Lab' rinnovato; 6. costituire il Centro Studi Tecnologia e Umanità finalizzato ad offrire sostegno alle innovazioni didattiche in ottica transdisciplinare; 7. intraprendere un'azione strategica volta ad incrementare il numero di dottorandi da formare e immettere nel mercato del lavoro nei prossimi anni, attraverso il potenziamento di una linea di Dottorati Innovativi; 8. portare tecnologie dallo stadio iniziale di sviluppo ad uno sufficientemente evoluto per apprezzarne le potenzialità a livello industriale, attraverso i PoC; 9. rafforzare i servizi di supporto amministrativo collegati alla ricerca, al trasferimento tecnologico, al controllo di gestione, all'internazionalizzazione e alla digitalizzazione, per mezzo della reingegnerizzazione dei processi e della sperimentazione di nuovi modelli organizzativi. Con il contributo di tutte le aree dell'Amministrazione coinvolte, è stato inoltre completato e condiviso con Compagnia di San Paolo il documento Programmatico Pluriennale che dettaglia le attività previste per ogni Mission e relativo fabbisogno finanziario, approvato in Consiglio di Amministrazione il 24/11/2021.</p> <p>L'Area Ricerca è stata inoltre responsabile del coordinamento della Notte dei ricercatori a Torino nel 2021. Ha supervisionato la risposta alla call europea con il consorzio SHARPER "Sharing Researchers' Passion for Engaging Responsiveness - The European Researchers' Night in Italy in 2021" coordinato da Psiquadro, coinvolgendo l'Università di Torino e tutti i partner locali; ha seguito l'implementazione del progetto assicurando il contributo a tutti i deliverable previsti e supervisionando il budget.</p> <p>Ha coordinato la programmazione delle attività di ricercatrici e ricercatori del Politecnico di Torino, dell'Università di Torino e degli enti partner alla Notte dei ricercatori, attraverso: la diffusione di una call, la raccolta delle proposte, la definizione di formati per le attività (Laboratori della ricerca, Passeggiate con il ricercatore, Maratone della ricerca, caffè scientifici, nostre e spettacoli), l'assegnazione alle proposte di uno specifico formato, la raccolta di titoli e descrizioni delle attività al fine di comporre il programma online e cartaceo.</p> <p>Durante l'evento ha contribuito a supervisionare le attività presso il Castello.</p> <p>Dopo l'evento ha contribuito alla redazione del report comunicativo e sta coordinando la preparazione della</p>	

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		reportistica del progetto europeo Sharper. Valutazione: 100 %	
CC	TERZA MISSIONE	Coordinamento del progetto di Nuova Identità e Presenza On Line (NIPO) Coordinamento del progetto di Nuova Identità e Presenza On Line (NIPO) in collaborazione con Area IT: promozione della nuova immagine coordinata e supervisione della struttura comunicativa del sito web. SOGLIA: Presentazione e lancio della nuova identità visiva TARGET: Presentazione di un prototipo delle principali sezioni del sito web	40%
		SAL Finale: E' stata realizzata la nuova identità visiva con la realizzazione del nuovo logo istituzionale e relativo manuale di identità approvato dagli organi istituzionali. E' continuato il coordinamento del lavoro di ristrutturazione e riprogettazione del sito web con la predisposizione delle principali sezioni e alberature. A seguito di approfonditi confronti con le diverse strutture e con la governance di Ateneo, si è presentato a fine anno un prototipo di sito che consente una prima navigazione a tutto il personale del Politecnico. E' stato allestito un form per raccogliere i feedback da parte della comunità e consentire così i miglioramenti nella fase implementativa dei contenuti. Valutazione: 100 %	
CC	TERZA MISSIONE	Notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori 2021 Progettazione della Notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori Torino 2021: definizione del programma e coordinamento della manifestazione. SOGLIA: Realizzazione edizione 2021 Notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori TARGET: Estensione del partenariato ad altri soggetti e istituzioni del territorio	35%
		SAL Finale: La notte dei ricercatori 2021 è stata programmata e realizzata il 24 e 25 settembre con una proposta di circa 200 attività che hanno trovato nelle corti del Castello del Valentino la sede principale. Il programma è stato definito e prodotto con la relativa campagna di comunicazione e promozione dalla nostra struttura. Il successo di pubblico ha ampiamente superato le attese. Sono stati coinvolti più di 60 istituzioni e partner del territorio cittadino e dell'area metropolitana. E' stata realizzata un'importante estensione dell'iniziativa a istituzioni culturali e di ricerca del territorio che ha raggiunto 27 collaborazioni. Inoltre fondamentale è stata l'acquisizione della partecipazione al progetto di Intesa Sanpaolo che per la prima volta è intervenuta come Main Partner sostenendo con una sostanziosa sponsorizzazione economica. Valutazione: 100 %	
CC	TERZA MISSIONE	Collezioni librerie Razionalizzazione e ottimizzazione delle collezioni al fine di organizzare una più efficace gestione degli spazi delle biblioteche centrali. SOGLIA: identificazione del materiale da scartare TARGET: progetto di smaltimento	25%
		SAL Finale: E' stato predisposto il processo di selezione del patrimonio librario attraverso l'analisi del catalogo librario al fine definire, in linea con le disposizioni legislative, il materiale da sottoporre a scarto per ottimizzare la gestione degli spazi delle biblioteche di ingegneria e architettura. I criteri adottati sono quelli delle presenze multiple, l'obsolescenza o il danneggiamento. Analisi e definizione del progetto di selezione delle risorse librerie al fine dello smaltimento di materiale obsoleto presente nelle biblioteche centrali. Tale modello potrà essere applicato ad altre realtà bibliotecarie dipartimentali. Definizione di processi, criteri di selezione, fasi di lavoro e piano operativo. Valutazione: 100 %	
EDILOG	QUALE ATENEO	Centro per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico per lo sviluppo dell'industria manifatturiera 4.0 Modifica del progetto di fattibilità tecnica ed economica in relazione alle varianti previste dal nuovo PRC in fase di approvazione da parte della Città di	50%

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		<p>Torino; definizione delle attività progettuali da inserire nella gara dei servizi di ingegneria e architettura relativa agli interventi del lotto 1.</p> <p>SOGLIA: Completamento del progetto di fattibilità tecnica ed economica ed approvazione del medesimo parte degli Enti territoriali</p> <p>TARGET: Predisposizione del bando per la pubblicazione dei servizi di ingegneria e architettura relativa al primo lotto dei lavori</p>	
	<p>SAL Finale:</p> <p>Si è completata la progettazione di fattibilità tecnico economica degli interventi complessivi sull'area che il Politecnico andrà ad acquistare da TNE con una ipotesi di suddivisione in lotti funzionali in relazione alla disponibilità dei finanziamenti certi (Regione, Camera di commercio, MISE). La progettazione dovrà recepire quanto la modifica del PEC andrà a richiedere sulle aree di confine che rimangono in capo a TNE. Si sta predisponendo il bando di affidamento dei servizi di ingegneria e architettura attraverso un accordo quadro che possa soddisfare non solo l'intervento su Mirafiori ma anche la progettazione sulle altre piattaforme previste nel piano triennale dei lavori.</p> <p>Oltre allo studio di fattibilità tecnico economica, modificato dopo l'approvazione della variante al piano regolatore comunale, si è predisposto il bando dei servizi di ingegneria e architettura di un complesso accordo quadro che oltre all'intervento sulla piattaforma di Mirafiori si possa poi utilizzare sulla piattaforma di c.so Marche e su l'asse del Po relativo al recupero di TOEXPO.</p> <p>Il bando dei servizi, sopra soglia comunitaria, verrà pubblicato del mese di Febbraio '22</p> <p>Valutazione: 100 %</p>		
EDILOG	QUALE ATENEO	<p>Ristrutturazione del primo piano della Biblioteca centrale di Ingegneria della sede di C.so Duca degli Abruzzi</p> <p>Ristrutturazione del primo piano della Biblioteca centrale di Ingegneria oggetto di finanziamento del Ministero dell'Università e Ricerca - Fase B. Completamento del progetto in relazione alle nuove esigenze di riorganizzazione delle attività della biblioteca di Ingegneria con la rivisitazione completa degli spazi, sia della zona lettura che della zona uffici. Realizzazione di uno spazio attrezzato per piccoli convegni e presentazioni di nuove pubblicazioni; spazio espositivo all'interno della sala per piccole mostre permanenti.</p> <p>SOGLIA: Pubblicazione bando lavori per la realizzazione dell'intervento entro la fine del '21</p> <p>TARGET: Formalizzazione contratto d'appalto ed inizio dei lavori entro la fine del '21</p>	30%
	<p>SAL Finale:</p> <p>Il contratto d'appalto è stato sottoscritto dall'impresa appaltatrice e si sono consegnati i lavori di riqualificazione del piano terra. I lavori di ristrutturazione/riqualificazione stanno andando avanti nel rispetto delle condizioni contrattuali e del cronoprogramma approvato.</p> <p>Valutazione: 100 %</p>		
EDILOG	QUALE ATENEO	<p>Realizzazione parcheggio pluripiano interrato presso l'Area della cittadella</p> <p>Realizzazione del parcheggio interrato presso l'area interna delle Cittadella, tra il fabbricato del centro ricerca ex-GM e le aule di Via PC Boggio. L'intervento è oggetto di cofinanziamento da parte del MUR relativi alla fase A, già approvata e finanziata pari ad un contributo di 12 milioni di euro.</p> <p>SOGLIA: Sottoscrizione del contratto d'appalto e consegna dei lavori entro il mese di giugno '21</p> <p>TARGET: Realizzazione degli interventi per la rendicontazione ministeriale pari al 35 % dell'importo contrattuale</p>	20%
	<p>SAL Finale:</p> <p>Il contratto d'appalto è stato sottoscritto ed i lavori sono stati consegnati a febbraio '21. Gli stati d'avanzamento vengono emessi regolarmente ogni mese e si sta rispettando sinora la rendicontazione al MUR relativo alla fase A. I lavori per la realizzazione del parcheggio interrato hanno avuto un rallentamento a seguito del ritrovamento di uno strato molto compatto di conglomerato alluvionale particolarmente addensato (puddinga) ad una profondità di -13 metri sino ai -18 che è la quota massima per la realizzazione dei conci dei diaframmi. Questa situazione ha parzialmente fermato le attività del cantiere (si è proseguito con la bonifica bellica); si stanno definendo con la DL e l'impresa l'utilizzo di altre apparecchiature di perforazione che permetteranno entro i primi mesi del '22 di riprendere e completare i diaframmi ed iniziare le operazioni di scavo.</p> <p>Valutazione: 100 %</p>		

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
IT	QUALE ATENEO	<p>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei principali progetti Action Plan in ambito Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation (raccordo con l'incarico di Responsabile della Transizione al Digitale)</p> <p>1- Progetto NIPO: supporto alla progettazione e avvio delle fasi di revisione della presenza Web 2- Progetto Titulus: avvio del nuovo sistema documentale e di conservazione Titulus e supporto alla revisione del ciclo di vita dei documenti digitali 4- Roadmap pluriennale per la digitalizzazione RUO: completamento piattaforma concorsi e avvio nuove iniziative in ambito.</p> <p>SOGLIA: Completamento delle fasi di analisi, pianificazione, definizione delle specifiche. Avvio delle fasi di Implementazione e acquisto per tutti i progetti TARGET: Completamento delle attività previste dalla pianificazione per il 2021 per tutti i progetti</p>	40%
<p>SAL Finale:</p> <p>1- Progetto NIPO: completate attività a piano 2021 con la produzione dei deliverable previsti e il rilascio del Sito Prototipo e delle Pagine Illustrative entro 31/12. 2- Progetto Titulus: Completate attività a piano 2021 con completamento avvio Titulus; avvio processo di adozione Conserva; evoluzione portale di firma di ateneo; documentazione. 4- Roadmap pluriennale per la digitalizzazione RUO- completate attività previste per il 2021: - completato processo di candidatura per il personale TA; - completato processo di valutazione dei ricercatori e AR; avviato processo informatizzato per la gestione della programmazione del personale (con completamento nel 2022).</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
IT	RICERCA	<p>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei principali progetti Action Plan in ambito piattaforme IT infrastrutturali</p> <p>1 - Consolidamento piattaforme per la didattica a distanza 2 - Attivazione dei servizi HPC presso Area IT con adeguamento dei servizi specialistici e potenziamento sistemi e competenze 3 - IT x dipartimenti: supporto alla gestione delle postazioni di lavoro, soluzioni multcloud per la didattica e la ricerca, progetto Dropbox per docenti e studenti, Nuove iniziative di Software campus. Soluzioni per Data management Plan 4 - Smart Collaboration: Evoluzione della posta elettronica con Office365, migrazione verso il cloud degli applicativi gestionali (cloud-first), postazione di lavoro smart unificata (mobile-first).</p> <p>SOGLIA: Completamento delle fasi di analisi, pianificazione, definizione delle specifiche. Avvio delle fasi di implementazione e acquisto per tutti i progetti TARGET: Completamento delle attività previste dalla pianificazione per il 2021 per tutti i progetti</p>	40%
<p>SAL Finale:</p> <p>1 -Piattaforme per la didattica a distanza: completate attività previste 2021 (potenziamento sistemi hardware, arricchimento funzionalità BBB, introduzione soluzioni di fault tolerance e monitoraggio, revisione VLAIB, sperimentazioni soluzioni alternative su Kubernetes) 2 -Attivazione dei servizi HPC: completate attività previste 2021 (attività di formazione specifica per il ns personale; attività di supporto alla progettazione e hosting di sistemi HPC; attivazione servizi su Openstack) 3 IT x dipartimenti: completate attività previste 2021 (supporto alla gestione delle postazioni di lavoro; soluzioni multcloud per la didattica e la ricerca, Dropbox integrato con il Portale della didattica. Software campus: completata revisione contratto Ansys; fattibilità contratto Adobe con esito negativo. Soluzioni per Data management Plan: attività rischiodata. 4 - Smart Collaboration: (Evoluzione della posta elettronica con Office365, migrazione verso il cloud degli applicativi gestionali (cloud-first), postazione di lavoro smart unificata (mobile-first)) :completate attività previste 2021 (migrazione della posta arrivata a 3000 utenti; attività di formazione in ambito 0365; avviate gare di acquisto notebook. predisposta policy per attivazione e utilizzo servizi di posta elettronica)</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
IT	QUALE ATENEO	<p>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei principali progetti Action Plan in ambito Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation (raccordo con l'incarico di Responsabile della Transizione al Digitale) - Progetto SCUDO</p>	20%

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		<p>1 - Progetto SCUDO di revisione dei dati e del ciclo di vita delle borse di dottorato</p> <p>SOGLIA: Completamento delle fasi di analisi, pianificazione, definizione delle specifiche. Avvio delle fasi di Implementazione e acquisto per tutti i progetti</p> <p>TARGET: Completamento delle attività previste dalla pianificazione per il 2021 per tutti i progetti</p>	
<p>SAL Finale:</p> <p>Sono state completate le attività previste nel piano di lavoro per il 2021, in particolare sono state completate le procedure per il caricamento delle borse, sono in sviluppo la Reportistica e il Workflow di approvazione, entrambi in fase con la pianificazione.</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
PPA	QUALE ATENEO	<p>MasterPlan di Ateneo</p> <p>Fornire supporto alla Direzione Generale ed agli organi di governo per le attività progettuali, presidiando la governance complessiva dell'iniziativa e coinvolgendo le diverse strutture di Ateneo per lo sviluppo dei filoni progettuali identificati.</p> <p>In particolare, anche in relazione al contesto esterno ed alla disponibilità finanziaria, la progettualità ha portato ad identificare come potenzialmente prioritarie per il 2021 cinque iniziative progettuali.</p> <p>SOGLIA: approvazione dello sviluppo esecutivo di almeno una tra le iniziative</p> <p>TARGET: approvazione dello sviluppo esecutivo di almeno di almeno tre tra le iniziative</p>	40%
<p>SAL Finale:</p> <p>Nei primi mesi del 2021 è stata svolta una approfondita analisi delle diverse iniziative prioritarie, che ha portato ad una presentazione del quadro complessivo delle cinque principali iniziative del Masterplan in Consiglio di Amministrazione. Tutte le iniziative sono state approvate e confermate come tasselli della strategia di medio periodo del Politecnico e le attività sono proseguite con passi concreti su tutti i fronti. Nel dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Learning Center: le attività di interlocuzione con la Fondazione Cottino sono proseguite e si è arrivati ad una progettazione complessiva compatibile con l'impianto proposto. Sono stati avviati e conclusi i lavori della "fase 0", propedeutica a rendere l'area immediatamente disponibile per il cantiere; - Digital Revolution House: l'edificio è stato ripensato per meglio rispondere alle esigenze dell'Ateneo con una più ampia area dedicata ai team studenteschi. È in corso di verifica la progettazione definitiva; - Città dell'Aerospazio: è stata conclusa la manifestazione di interesse per identificare un partner di ricerca disponibile a mettere a disposizione adeguati spazi per la costruzione di laboratori del Politecnico, in parte condivisi con le aziende del territorio ed è stato approvato a settembre il preliminare dell'accordo per acquisirne il diritto di superficie; - Centro Automotive, Manufacturing e Mobilità Sostenibile: è stata fatta la proposta d'acquisto a TNE per gli spazi nella zona di Mirafiori su cui dovrà sorgere il nuovo Centro. Parallelamente sono proseguite le attività per l'acquisizione del finanziamento del MISE; - Torino Esposizioni: è stato firmato l'accordo con la Città che ne sancisce l'impegno a mettere a disposizione del Politecnico i padiglioni 3a e 3b per la realizzazione di aule e laboratori. Nei mesi successivi il Masterplan team ha interagito con il Comune e con l'Università di Torino per porre le basi per estendere l'accordo anche al padiglione 1. <p>Nell'ottica di permettere una piena coerenza della pianificazione del Masterplan con le attività dell'Edilizia e le disponibilità economiche del Politecnico, sono state sviluppate numerose simulazioni sui costi delle iniziative e sui possibili finanziamenti, sia nell'ottica di decidere quali iniziative presentare per il bando edilizia MUR 2021, sia di valutare le necessità di ricorso all'indebitamento.</p> <p>A novembre è stato portato un aggiornamento al CdA sullo stato di avanzamento delle diverse iniziative. Un nuovo aggiornamento sarà necessario alla luce dell'uscita definitiva del bando MUR (inizio 2022).</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
PPA	RICERCA	<p>Piattaforme di Ateneo</p> <p>Supportare gli organi di Governo ed i Vicerettori di riferimento nell'avvio delle prime Piattaforme tematiche a supporto di ricerca e trasferimento tecnologico, coordinando, in accordo con il referente della piattaforma e le Aree TRIN, CORE e ARI, le coerenze complessive dell'iniziativa, favorendo i passaggi approvativi negli Organi di Governo delle iniziative progettuali e definendo il modello di gestione a regime.</p> <p>SOGLIA: identificazione del modello e del piano di attività</p>	40%

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		TARGET: approvazione del piano per almeno una piattaforma	
<p>SAL Finale:</p> <p>L'Area PPA ha supportato durante tutto l'anno le riunioni periodiche di tre piattaforme (Circular Economy, Energy& Water e Digital Revolution) nelle fasi di predisposizione dell'approccio. A seguito di un lungo lavoro istruttorio, tra giugno e luglio è stato presentato in CdA lo stato dell'arte dell'attivazione delle Piattaforme e una proposta di modello di riferimento per la loro governance. Il CdA ha preso atto della situazione e di quanto svolto (3 Piattaforme attive, due in avvio) ed ha richiesto che, analogamente a quanto fatto per i Centri, la stessa Commissione fosse incaricata di approfondire le tematiche di governance per giungere ad un modello complessivo coerente anche con l'impianto previsto per i Centri. A seguito del passaggio in CdA, è stata resa operativa la prima sezione di sito di Ateneo dedicato alle piattaforme. Da settembre in avanti la Commissione ha affrontato anche il tema delle piattaforme partendo dal modello proposto in CdA: tuttavia, a causa di altre concorrenti priorità (incluso l'avvio del PNRR), la definizione del modello di riferimento è slittata al 2022. Parallelamente, sono proseguite le attività operative sulla piattaforma Digital Revolution, con l'ingaggio operativo di Links come partner di riferimento, l'identificazione di accordi attuativi che possano regolare la collaborazione e la pianificazione di un percorso di comunicazione. A fine 2021 è stato inoltre prototipato il nuovo sito di Ateneo che comprende anche una sezione dedicata alle piattaforme, in linea con le ipotesi di modello costruite.</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
PPA	TERZA MISSIONE	<p>Sviluppo Servizi di accreditamento e prove</p> <p>Consolidare un percorso per la valutazione di iniziative di accreditamento laboratori di Ateneo, con la definizione di nuovi ambiti di sviluppo dei servizi conto terzi interni ed esterni.</p> <p>SOGLIA: incremento dei ricavi del 5% TARGET: incremento dei ricavi del 15%</p>	20%
<p>SAL Finale:</p> <p>Le attività di sviluppo dell'offerta del Politecnico sono proseguite, compatibilmente con i vincoli portati dalla situazione pandemica. In particolare, si segnala: - il supporto offerto all'accREDITamento del laboratorio Aerosol del DENERG, mediante la realizzazione del manuale di qualità e la definizione delle procedure operative "in qualità" del laboratorio; - il supporto fornito al DISEG per l'avvio della procedura di accREDITamento sul laboratorio MASTRLAB, che si occupa di prove sui materiali da costruzione; - la collaborazione alle attività operative del laboratorio Aerosol del DENERG, che è impegnato nei test delle mascherine di protezione delle vie aeree; - il rinnovo degli accREDITamenti per i laboratori di temperatura, forza e pressione, nonché il nuovo accREDITamento del laboratorio di misure elettriche. La valutazione sui volumi di prove e tarature (temperatura, forza, pressione e grandezze elettriche) ha dimostrato un andamento crescente rispetto agli anni precedenti: il fatturato 2021 è passato a 40.500€ rispetto ai 30.500€ del 2020 (+32%) e sono stati emessi 276 certificati di taratura contro i 163 del 2020 (+ 69%).</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
PSQL	QUALE ATENEO	<p>Analisi strategiche</p> <p>Coordinamento delle seguenti attività del servizio PSQ: 1. Analisi degli indicatori principali e delle relative interconnessioni nei diversi ambiti e studio delle leve di influenza (Indicatori ministeriali, Ranking internazionali, ecc.): sviluppo dashboard in SIR su apposito tool. 2. Analisi bibliometrica a supporto del nuovo esercizio della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR): implementazione delle logiche di valutazione da considerare per lo sviluppo di un applicativo (sviluppato dall'area IT) di supporto ai Dipartimenti e ai singoli Docenti per la scelta dei prodotti da inviare in valutazione Sviluppo di dashboard di controllo degli indicatori sopraindicati da fornire agli OGG: Identificazione dei prodotti da inviare in valutazione VQR 3. Supporto alle attività della commissione mista CDA/SA ex "manovra del RT": sviluppo analisi per incremento ricavi su FFO quota base e primale e analisi che di volta in volta la commissione chiedere anche sul fronte dei costi.</p>	40%

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		<p>SOGLIA: 1,2, 3 (solo ricavi) TARGET: 1,2 e 3 (con costi, ove richiesto)</p>	
<p>SAL Finale:</p> <p>1: primo rilascio del SIIA in tableau effettuato (da potenziare sugli indicatori di bilancio); 2: VQR completata con successo con tutte le azioni previste + feedback agli OOGG per azioni future; 3. analisi FFO svolte su costo standard e quote premiali + simulazioni ad hoc svolte in particolare su didattica completare e su alcune dimensioni della ricerca (lavori commissione conclusi); Completata la versione II del cruscotto SIIA, anche a scopo divulgativo (ex colpo d'occhio) + è stata finalizzata l'analisi per il lancio delle stazioni riferite al controllo di gestione a 360 ° in collaborazione con l'area PAF (sarà varato nel 2022).</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
PSQL	QUALE ATENEO	<p>Benessere organizzativo, formazione e pari opportunità</p> <p>Coordinare le seguenti attività: 1. Adozione del Gender Equality Action Plan di Ateneo secondo i requisiti UE per la partecipazione a Horizon Europe 2. Potenziamento delle attività di formazione con particolare riferimento ai bisogni formativi connessi al Lavoro Agile: avviare un percorso di formazione che coinvolga tutto l'ateneo in sotto gruppi mirati con attività di coaching. Oggetto della formazione: soft skills manageriale, organizzative e relazionali) 3. Valorizzare i risultati delle indagini relative al benessere organizzativo e qualità della vita lavorativa e valorizzazione del centro di ascolto in collaborazione con il dipartimento di Psicologia dell'università di Torino (studenti e staff) e avviare la prossima edizione della rilevazione in relazione anche alle nuove condizioni derivanti dal mutato contesto di riferimento (lavoro Agile, pandemia, ecc.).</p> <p>SOGLIA: 1,2,3 TARGET: 1 con adozione policy linguaggio di genere; 2 + avere completato la formazione per almeno 70% del personale entro l'anno e avere erogato una formazione propedeutica mirati per i valutatori sulla gestione degli obiettivi comportamentali dei propri collaboratori</p>	30%
<p>SAL Finale:</p> <p>1. Deliberato il 22/12/21; 2. Sono stati attivati con grande successo i percorsi <i>smart worker</i> e <i>smart team builder</i> rivolti alla totalità dei dipendenti, è stato completato il ciclo di formazione <i>toolkit office 365</i> base e avanzato anch'esso rivolto a tutto il PTAB; sono stati attivati corsi di formazione per formatori, di social media, di public speaking e di gestione delle competenze relazionali (percorso <i>Tempi Difficili</i>) per gruppi target. 3. I questionari sono stati rivisti e la nuova edizione è stata varata. Sono state intraprese attività conseguenti alle analisi della precedente rilevazioni alcune svolte (buddy program, ecc.) altre da svolgere e inserite nell'Action Plan.</p> <p>Valutazione: 100 %</p>			
PSQL	QUALE ATENEO	<p>Dati, datawarehouse e cruscotti</p> <p>Coordinamento delle seguenti attività: 1. Revisione della gestione del flusso dati da trasmettere all' Anagrafe Nazionale Studenti (ANS), finalizzata all'ottimizzazione dei dati utilizzati per il calcolo degli indicatori ministeriali; a tale scopo dovrà essere individuato un modello triangolare che prevede il coinvolgimento degli esperti di dominio (conoscenza funzionale dei flussi), degli esperti IT (conoscenza della struttura dei dati ai fini del dialogo tra sistemi) e della struttura competente su analisi e utilizzo dei dati (PSQL). A supporto dell'ottimizzazione del flusso si renderà necessario sviluppare un nuovo sistema informativo di trasmissione dei dati ANS maggiormente integrato con le fonti dati di riferimento (in alcuni casi l'analisi potrà far emergere la necessità di dover integrare i gestionali di riferimenti per i dati mancanti o non opportunamente intercettati). Prodotto: Studio di fattibilità 2. Creare le condizioni affinché i dati connessi alla ricerca commerciale siano correttamente e integralmente intercettati ai diversi livelli dell'organizzazione e in raccordo con il sistema di contabilità, in analogia con quanto sviluppato per</p>	30%

UO	AMBITO STRATEGICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
		<p>la ricerca finanziata su PITER (ruolo di promotore, con TRIN, distretti e PAF oltre l'IT); progettazione nuovo Workflow e classificazione dei prodotti. 3. DW: sviluppo raccordo dati nel DW per la visualizzazione in cruscotti dei dati presenti in PITER- Prodotto: primo prototipo di cruscotto 4. DW: completare lo studio di fattibilità per il dialogo dati tra IRIS e il DW al fine di fornire una visualizzazione in cruscotti funzionali dei dati riferiti alle pubblicazioni (anche in termini di posizionamento relativo a livello nazionale). Prodotto: struttura dati in DW.</p> <p>SOGLIA: 1,2,3 come sopra descritti TARGET: 1 con adozione nuovo modello organizzativo connesso; 2 con sviluppo nuovo workflow; 3 con cruscotto in produzione.</p>	
<p>SAL Finale:</p> <p>1. L'ottimizzazione e la revisione analitica dei flussi dati sul dottorato e sulle carriere è stata fatta; completati analisi e ottimizzazione del flusso dati nel sistema attuale- rimane da fare lo studio di fattibilità a livello tecnico (IT); 2. IL tavolo di lavoro sta procedendo con l'analisi dei flussi e delle criticità connesse (non ancora la fase del TO BE); completata l'analisi preliminare, il flusso TO BE non è ancora definito (i tempi di condivisione sono lunghi); 3. analisi preliminare completata, visualizzazione ancora da realizzare; 4. Completato; quasi pronto il cruscotto.</p> <p>Valutazione: 85 %</p>			



**Politecnico
di Torino**

www.polito.it