



# **POLITECNICO DI TORINO**

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL POLITECNICO DI TORINO**

### **PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013**

(approvato dal CdA nella seduta del 3 Febbraio 2011)

## Premessa

Questo documento giunge al termine di un lavoro durato circa sette mesi, nei quali – partendo dall’opportunità offerta dal decreto 150/2009 – un gruppo di Università ha lavorato per mettere a punto degli strumenti che, a prescindere dagli obblighi normativi, potessero fornire un primo supporto per lo sviluppo dei sistemi di pianificazione e controllo delle performance degli atenei.

Nel primo capitolo è rappresentata una breve introduzione sull’applicazione del decreto 150/2009 nella realtà normativa degli atenei; il punto di partenza che ha portato alla redazione di questo programma è stata la convinzione che ogni nuovo strumento debba integrarsi nell’attuale contesto di sviluppo e autonomia del sistema universitario, soprattutto in coerenza con i molteplici interventi normativi di riforma del sistema complessivo.

Nei capitoli successivi saranno descritte le prime proposte di Sistema di misurazione e valutazione della performance nel Politecnico di Torino, che terrà conto sia del modello a regime (previsto per l’anno 2012) sia delle azioni che saranno attivate per l’anno 2011 in modo da rispondere già in questo esercizio alle indicazioni del D.Lgs. 150/2009.

In finale del documento sarà rappresentato il piano delle performance 2011 attivato per le posizioni dirigenziali dell’Amministrazione centrale e per il personale di categoria Elevata Professionalità che ricopre posizioni organizzative nell’ambito delle Aree dell’Amministrazione centrale.

Sul sito web di Ateneo, nella sezione Operazione Trasparenza, sarà pubblicato il Piano Strategico del Politecnico di Torino che rappresenta il complemento al piano delle performance per quanto riguarda l’inquadramento degli obiettivi ed indirizzi strategici e operativi pluriennali dell’Ateneo.

## 1) Le università di fronte al dlgs 150/2009

Dalla fine degli anni '80 si sono susseguiti provvedimenti, prima settoriali e successivamente di carattere più generale, che hanno stimolato il sorgere di sistemi di controllo e, successivamente, di valutazione interna ed esterna delle università. In particolare è iniziato un percorso normativo per fare emergere l'importanza, per il governo di ciascuna università e del sistema universitario, dell'applicazione di strumenti di management che massimizzino l'efficienza e l'efficacia del sistema.

Il cambiamento avviato nel comparto universitario ha dunque riproposto soluzioni che hanno interessato molte aziende ed amministrazioni pubbliche: il ridimensionamento dell'intervento statale, lo sviluppo della concorrenza, il conferimento di maggiore responsabilità ai soggetti decentrati in termini di autonomia organizzativa, finanziaria, gestionale, la flessibilità nell'utilizzo dei fattori produttivi, il ricorso a tecniche di misurazione e valutazione dei prodotti e dei risultati, l'adozione di nuove procedure contabili ed amministrative.

E' la legge 24 dicembre 1993, n. 537 a rappresentare un forte elemento di rottura con il sistema di finanziamenti pubblici a pioggia fino ad allora seguito, avviando così il passaggio da un sistema centralistico ad uno decentrato. La gestione assolutamente centralizzata dell'università statale, infatti, non stimolava il sistema a perseguire maggiore efficienza e a contenere le voci di spesa fissate, in quanto nessuna compensazione era possibile tra le diverse poste di bilancio. Era invece perseguita una strenua attività di contrattazione delle singole università con il Ministero allo scopo di ottenere maggiori finanziamenti per le voci di spesa ritenute prioritarie. La norma ha quindi introdotto un nuovo sistema di finanziamento, attraverso il cosiddetto Fondo per il Finanziamento Ordinario (FFO) da attribuire a ciascuna università, basato sulla definizione di costo standard per studente, ponendo così le premesse per la razionalizzazione dei costi e lo sviluppo di strumenti a supporto delle decisioni di spesa.

Per la prima volta, il finanziamento e l'attività degli atenei dipende in maniera cruciale dalla loro gestione e dai loro risultati anche in termini di efficienza ed efficacia.

La volontà di cambiare il ruolo del soggetto pubblico nella gestione degli atenei e di innescare meccanismi concorrenziali necessari per giungere ad una configurazione efficiente del sistema universitario si è tradotta in una serie di iniziative tese alla diffusione dell'autonomia dell'università.

Senza entrare nel dettaglio di tutti gli interventi normativi è opportuno ricordare, da ultimo, il primo comma dell'articolo 2 della legge 1/2009, con il quale a decorrere dall'anno 2009, al fine di promuovere e sostenere l'incremento qualitativo delle università statali e di migliorare l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse, è stata destinata una quota non inferiore al 7% del fondo di finanziamento ordinario prendendo in considerazione:

- a) la qualità dell'offerta formativa e i risultati dei processi formativi;
- b) la qualità della ricerca scientifica;
- c) la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle sedi didattiche.

E' opportuno fare ancora un ultimo accenno sulla struttura del data-system necessario per poter disporre di quadri informativi completi, attendibili e omogenei per le variabili maggiormente significative atte a descrivere il sistema universitario italiano. Il governo del sistema di finanziamento del sistema universitario tiene in considerazione un insieme di variabili molto complesse ed eterogenee, per la misurazione delle quali occorre disporre di dati affidabili e costantemente aggiornati su tutti gli atenei. Gli sforzi fatti hanno portato, oggi, a disporre di informazioni impensabili solo qualche anno fa, che vanno da complete informazioni sul complesso dell'offerta formativa all'anagrafe nazionale degli studenti, dal personale in servizio (numerosità, dati anagrafici, costo, ecc.) ai bilanci delle università redatti secondo criteri omogenei, dalle reportistiche sulle attività di ricerca scientifica co-finanziate dal Miur agli interventi per il diritto allo studio.

Nel ripensare nuovi modelli e sistemi di misura e valutazione delle performance occorre quindi partire, per evitare duplicazioni di analisi e perdite di efficienza del sistema nel suo complesso, da questo insieme di informazioni presenti attualmente, che consentono già adesso una approfondita conoscenza del sistema, ma che non sempre trovano una altrettanto adeguata e consapevole utilizzazione da parte degli attori che governano il sistema ai vari livelli.

Si ritiene quindi che in questo senso vada interpretata la delibera n. 9 del 12 marzo 2010, che si è pronunciata nello specifico in tema di applicabilità del dlgs 150/2009 alle Università.

La CiVIT ha infatti considerato:

- che lo stesso Decreto legislativo 150/2009 prevede l'emanazione di un DPCM ad hoc per il personale della Scuola e degli Enti di Ricerca per quanto concerne limiti e modalità di applicazione dei Titoli II (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance) e III (Trasparenza e rendicontazione della performance),
- che il raccordo con le esistenti Agenzie di valutazione - nel nostro caso l'ANVUR - richiede, a sua volta, uno o più DPCM e
- che le Università sono già dotate di appositi strumenti di valutazione,

esprimendo l'avviso che le Università stesse non siano tenute ad istituire gli OIV (Organismi Indipendenti di Valutazione) e che ad esse si applichino soltanto le parti del D.lgs 150/2009 relative alla contrattazione collettiva.

La CiVIT ha concluso auspicando che, insediata l'Agenzia nazionale di Valutazione (ANVUR), si giunga rapidamente a definire le modalità di raccordo con essa, anche su impulso e proposte della CRUI.

In questo senso la legge di riforma dell'Università -legge 30 dicembre 2010, n. 240 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario-, ha previsto all'art. 2 l' "attribuzione al Nucleo di valutazione della funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche docenti-studenti, (...) e l'attribuzione, in raccordo con l'attività' dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere



# POLITECNICO DI TORINO

nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.”

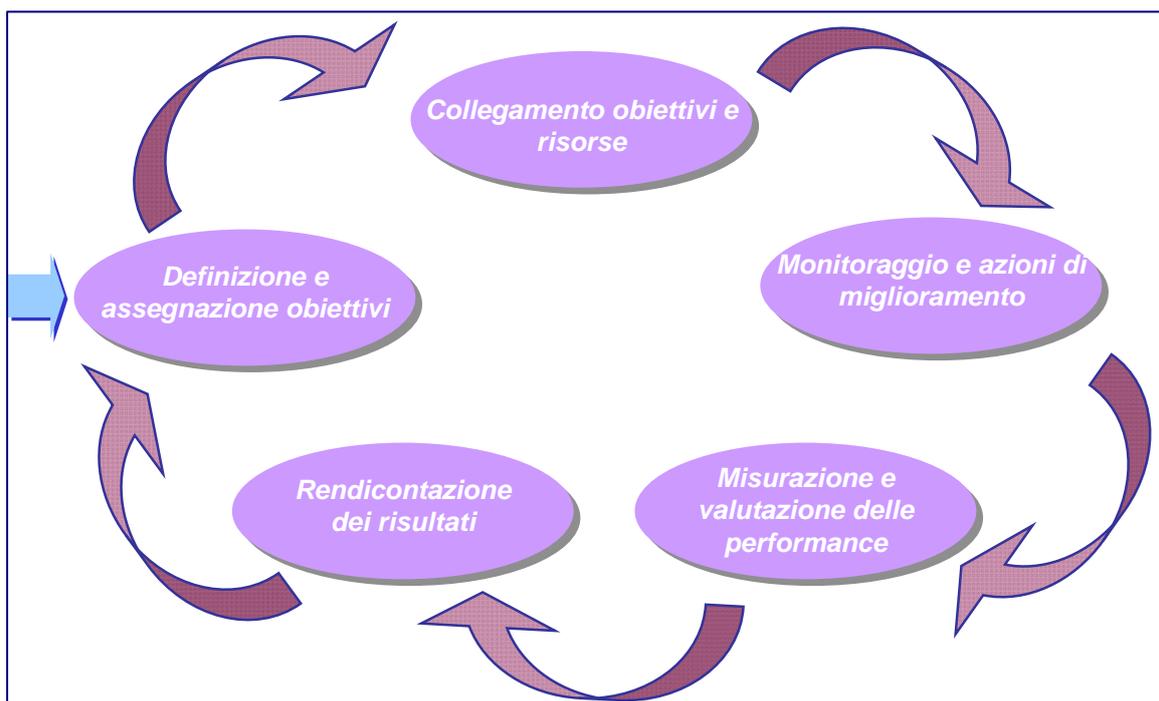
Con la ormai prossima costituzione dell'ANVUR si auspica che si possa giungere rapidamente a definire le modalità di raccordo con le indicazioni della CIVIT, anche su impulso e proposte della Conferenza dei Rettori che sta sperimentando con un numero consistente di Atenei l'applicazione del modello Common Assessment Framework (CAF) applicato alla realtà universitaria.

## 2) Una prima proposta di Sistema di misurazione e valutazione della performance nel Politecnico di Torino

Il Politecnico di Torino ha ritenuto, in considerazione delle riflessioni riportate nel capitolo precedente, di impostare un Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione e delle sue unità organizzative che tenesse conto di tutti gli strumenti di misura già previsti dal sistema generale, con una particolare attenzione all'introduzione di un raccordo tra gli stessi al fine di permettere una visibilità e trasparenza sull'azione amministrativa a supporto degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Il focus di questa integrazione è stato impostato evidenziando metodi e strumenti che misurino la performance individuale e organizzativa per il miglioramento della qualità dei servizi offerti, della soddisfazione dell'interesse dei destinatari dei servizi e dell'efficienze dell'impiego delle risorse (art. 8 del D.Lgs 150/2009).

In questo senso si è proceduto ad una rilettura di tutti gli strumenti già in uso in Ateneo che si correlano al ciclo di gestione della performance delineato dall'art. 4 del D. Lgs 150/2009 e che possiamo rappresentare visivamente nella figura sottostante.



**Figura 1 - Il ciclo di gestione della performance**

Da questa analisi si è evidenziato il quadro successivo che riporta una sintesi di tutti gli strumenti di definizione degli obiettivi e di monitoraggio e controllo sull'azione amministrativa e sull'efficienza dei servizi già in essere (figura 2).

In particolare si può evidenziare come siano sviluppati in modo puntuale gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione dei risultati dell'Ateneo, mentre risultano ancora da integrare le informazioni e gli strumenti relativi alla definizione degli obiettivi operativi e le azioni di monitoraggio e valutazione delle performance ottenute (figura 3).

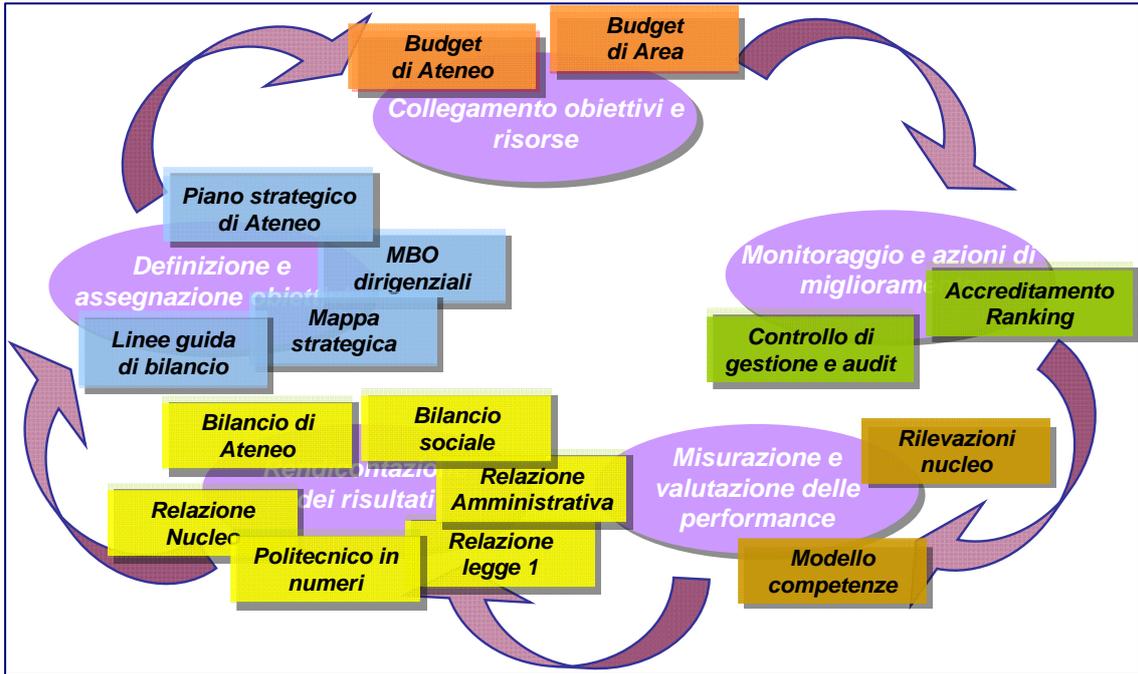


Figura 2 – Gli strumenti già attivati nel ciclo di gestione della performance

In questo quadro si ritiene opportuno, quindi, integrare il sistema di misura con nuovi strumenti che permettano, alla luce delle indicazioni del D.Lgs 150/2009, di concentrare la misurazione sulla performance organizzativa ed individuale.

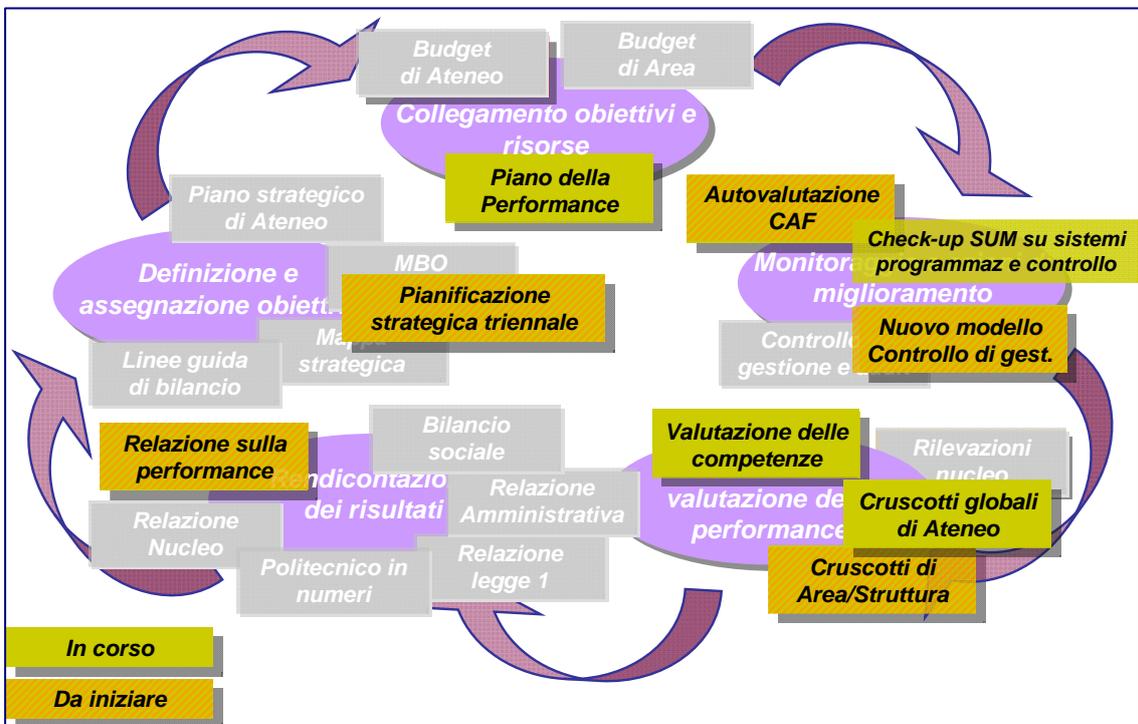


Figura 3 – Gli strumenti da attivare nel ciclo di gestione della performance

Nel seguito saranno dettagliati nello specifico gli strumenti e la loro correlazione con la misurazione della performance.

Si ritiene opportuno ribadire che il modello presentato prevede un approccio graduale, in relazione alle eventuali linee guida che potranno derivare dall'azione dell'ANVUR e della CIVIT.

In questa fase l'Ateneo ha convenuto di procedere per il 2011 ad una prima fase transitoria, che non potrà limitarsi alla stesura del documento programmatico, ma riguarderà il presidio dell'intero ciclo di vita del piano, prevedendo meccanismi di comunicazione, condivisione, monitoraggio e revisione.

Il primo piano delle performance sarà quindi sperimentale. A prescindere dal naturale periodo di rodaggio che ogni nuovo strumento necessita prima di entrare a regime, molti degli elementi che dovrebbero costituire parte integrante del piano (si pensi ad esempio ai risultati della valutazione del personale) potranno essere disponibili in forma compiuta soltanto dal secondo anno di esercizio.

Considerati i tempi ristretti per l'implementazione, la fase di monitoraggio e miglioramento del piano del 2011 assumerà probabilmente un peso maggiormente rilevante rispetto agli altri anni, con possibilità di ristrutturazioni di metà anno anche consistenti. Di conseguenza, nel primo anno di esercizio la gestione del piano della performance dovrà occuparsi in parallelo sia dei processi in corso nel 2011, sia della trasformazione e integrazione del piano per l'anno successivo.

Nel corso del 2011 -è opportuno specificarlo per meglio comprendere la scelta di modello- sarà inoltre definito il nuovo modello di governance dell'Ateneo, così come previsto dalla Legge di riforma dell'Università (L. 30 dicembre 2010 , n. 240); questo percorso di cambiamento, che dovrebbe concludersi con la definizione del nuovo Statuto di Ateneo nel mese di luglio 2011, comporterà inevitabilmente un ripensamento complessivo delle mappe di responsabilità presenti in Ateneo e degli interlocutori istituzionali che interverranno nel processo di misurazione e valutazione. Sarà quindi necessaria una rilettura complessiva del modello di misurazione oggi proposto ed una successiva armonizzazione con il nuovo assetto istituzionale presente in Ateneo.

A partire del mese di settembre si prevede che potrà iniziare il processo di pianificazione come ipotizzato a modello.

### 3) Il modello del processo di pianificazione e controllo

In questo capitolo saranno descritte le caratteristiche del processo generale di pianificazione e controllo e la definizione dei ruoli e delle responsabilità e della tempistica interna di processo.

Il processo descritto rappresenta il modello a regime che, tenuto conto delle condizioni evolutive attuali del contesto universitario, sarà possibile svolgere in modo compiuto a partire dal 2012. In conclusione di questo capitolo sarà presentato il percorso di avvicinamento al modello che sarà applicato per l'anno 2011.

Riprendendo le fasi descritte nel capitolo precedente, il processo terrà conto dei seguenti passaggi:

#### - **3.1. Pianificazione strategica e d economica**

Soggetti responsabili: Rettore, Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione

Tempistica: Luglio-dicembre

Documenti di riferimento: Piano strategico di Ateneo, Linee guida per il bilancio, Obiettivi Dirigenziali.

Struttura di supporto: Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance

La fase di definizione e assegnazione degli obiettivi tiene conto degli adempimenti di programmazione e pianificazione già previsti da normative nazionali e regolamentari interne. In questo contesto si ritiene opportuno integrare le attività di pianificazione esistenti con un nuovo processo di **Pianificazione strategica triennale**, che permetta di elaborare in una **Mapa Strategica** -nella visione del D.Lgs 150/2009- gli obiettivi strategici in obiettivi operativi, in modo da permettere la predisposizione del piano della performance e quindi l'individuazione di indicatori specifici per la misurazione della performance dell'amministrazione e per la misurazione e valutazione degli obiettivi dirigenziali.

#### **Obiettivi del lavoro:**

- Introdurre un'analisi sistematica delle linee strategiche dell'Ateneo con orizzonte temporale pluriennale
- Gestire le strategie dell'Ateneo attraverso il monitoraggio di un numero ridotto di indicatori altamente significativi, che considerino anche gli aspetti economici e finanziari (mix interni e di indirizzo ministeriale)
- Spingere le strutture e l'ateneo a fissare dei "valori target" per ciascuno di questi indicatori al fine di focalizzare le azioni al loro raggiungimento
- Orientare tutti i processi interni di definizione degli obiettivi individuali (compresi obiettivi dirigenziali) al raggiungimento di questi obiettivi

La mappa strategica si configura, quindi, come uno strumento di supporto alla direzione per individuare le variabili da manovrare per cercare di realizzare la strategia deliberata, realizzando quindi un controllo di gestione innovativo, un controllo strategico.

Diventa uno strumento per descrivere una strategia e uno strumento di gestione e controllo che pone la strategia stessa al centro dei processi di valutazione delle performance.

Attraverso essa potranno essere soddisfatte le funzioni di trasparenza e accessibilità agli obiettivi e risultati dell'Ateneo, ponendosi quindi anche come uno strumento finalizzato anche alla comunicazione e condivisione degli obiettivi e delle priorità, all'apprendimento ed al team working interno.

## Le fasi di lavoro

1. Rilettura del Piano Strategico di Ateneo e delle linee guida del Senato Accademico
2. Studio della rappresentazione della Mappa Strategica di Ateneo:
  - Definizione di 3 macro Aree: -> Formazione  
-> Ricerca  
-> Trasferimento Tecnologico e Impatto sul Territorio
  - Per ogni Area 4 Prospettive: -> Collettività/Comunità (Destinatari),  
-> Processi  
-> Struttura organizzativa e risorse umane  
-> Economico-finanziaria
3. Collocazione delle Linee Strategiche all'interno delle 3 Aree della Mappa
4. Definizione degli **Obiettivi Strategici** come sintesi ragionata degli Obiettivi delle Linee Strategiche
5. Collocazione degli Obiettivi Strategici all'interno della Mappa (Aree e Prospettive) con attenzione alle possibili **relazioni di causa-effetto**
6. Individuazione delle **Linee di Indirizzo** per la predisposizione del Bilancio 2012

Nella figura 4 una rappresentazione degli obiettivi collocati nelle varie prospettive e collegati tra loro da relazioni di causa-effetto.

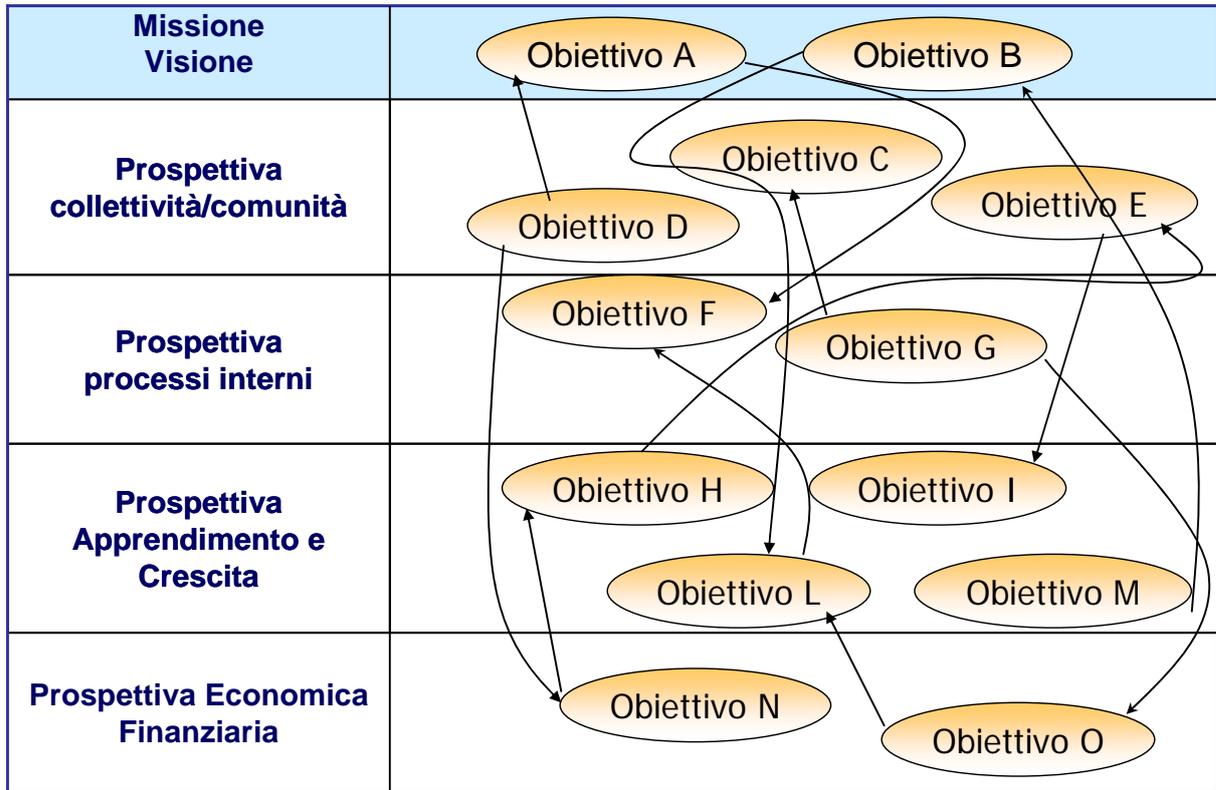


Figura 4 – La pianificazione strategica – attività da settembre 2011

Nel dettaglio successivo sono evidenziate le logiche di articolazione interna degli indicatori e un esempio di articolazione degli obiettivi nella mappa strategica (figura 5).



Figura 5 – La pianificazione strategica – articolazione indicatori

		MISSION	Grande Università Pubblica e centro del progresso scientifico e dell'innovazione tecnologica.				
		VISION	Un'Università Internazionale per il territorio				
Aree		F - Formazione	R - Ricerca		T - Trasferimento tecnologico e rapporto con il territorio		
LINEE PIANO STRATEGICO		2. Un Modello formativo evoluto 3. Il modello di Governo 5. Politica per l'internazionalizzazione 7. Centralità del capitale umano e qualità della vita nell'Ateneo\	1. Research University di livello internazionale 3. Il modello di Governo 5. Politica per l'internazionalizzazione 7. Centralità del capitale umano e qualità della vita nell'Ateneo	3. Il modello di Governo 4. Un Ateneo a rete regionale, aperto vs. la città e il territorio 6. Un forte legame con le istituzioni, le imprese e le professioni 7. Centralità del capitale umano e qualità della vita nell'Ateneo			
		Linee Piano Strategico	Obiettivi di Ateneo	Linee Piano Strategico	Obiettivi di Ateneo	Linee Piano Strategico	Obiettivi di Ateneo
Prospettiva	C - Collettività/Comunità (Destinatari)						
	P - Processi	Obiettivi specifici di Area					
		Obiettivi trasversali					
	S - Struttura organizzativa	Obiettivi specifici di Area					
		Obiettivi trasversali					

Figura 6 – La pianificazione strategica – articolazione indicatori

Per avviare una prima definizione dello stato di avanzamento e applicazione degli obiettivi strategici, a partire da ottobre 2011 verrà richiesto alle Aree dirigenziali di Ateneo di definire la propria mappa secondo lo schema della Mappa strategica di ateneo.

Di seguito si illustrano le fasi del processo di definizione della Mappa strategica delle Aree dirigenziali dell'Amministrazione servizi/centri:

1. Collocazione di obiettivi/attività/Progetti all'interno della Mappa Strategica di Ateneo da parte delle Aree della Direzione Amministrativa e di alcuni Centri
2. Classificazione degli obiettivi dichiarati dai Servizi/Centri in tipologie (figura 7):
  - Progetto
  - Attività strategica
  - Attività istituzionale

3. Definizione di ulteriori ambiti di attività non collegabili per natura agli obiettivi strategici della mappa:
  - Attività di funzionamento
  - Attività di Supporto/Consulenza trasversale
4. Creazione di un database
5. Bozza di Report finale “La mappatura degli obiettivi ‘dichiarati’ dei Servizi”
6. Feedback da parte dei Servizi con segnalazione di eventuali correzioni (verifica dei contenuti, delle ipotesi di classificazione in tipologie e della corretta collocazione degli obiettivi all’interno della Mappa)
7. Redazione di un Report finale con selezione dei soli obiettivi classificati come Progetti e Attività strategiche che corrispondano agli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa previsti dall’art. 8 del D.Lgs 150/2009
8. Attribuzione da parte del Direttore Amministrativo al Dirigente e all’unità organizzativa di un numero di obiettivi definito (5-7) e indicazione della ponderazione degli obiettivi e della riferibilità degli stessi quale elemento per la valutazione della performance individuale



Figura 7 – Struttura del Report “La mappatura delle attività ‘Istituzionali’ dei Servizi”

Nella fase di prima applicazione del modello:

- Gli obiettivi sia della Mappa strategica di Ateneo che delle Mappe strategiche delle Aree saranno la base di partenza per la definizione degli indicatori di performance (collegati e dei valori target da assegnare).
- Trattandosi di prima applicazione, in assenza di modello di riferimento, livelli di approfondimento nella definizione degli obiettivi potranno essere diversi.
- Per il primo anno di sperimentazione saranno oggetto di misurazione e valutazione della performance individuale il personale dirigente e il personale appartenente alla categoria Elevata professionalità responsabile di unità organizzativa (Servizio).
- Il personale di altra categoria responsabile di unità organizzativa sarà oggetto di valutazione nell'ambito della misurazione dei risultati di performance organizzativa della struttura organizzativa di riferimento (in Amministrazione centrale) .

Per quanto riguarda l'applicazione del modello per il primo anno, il 2011, verrà definita nel corso dei mesi di gennaio/febbraio una prima mappa dei servizi agli utenti delle strutture dell'Amministrazione centrale.

L'attività prevederà l'individuazione per ogni struttura di una scheda di analisi dei servizi resi agli utenti che preveda le seguenti informazioni (figura 8). In particolare, per ogni servizio si individuano:

- Struttura responsabile;
- Ambito e finalità;
- Tipologia di cliente/utente;
- Modalità di accesso;
- Indicatori di volume e di performance.

**Obiettivo: Descrivere come rappresentare i servizi offerti dall'Area**

<b>Ambito</b>		Raggruppa servizi omogenei per tipologia al fine di agevolare la "navigazione" e la ricerca del servizio da parte degli utenti	
<b>Servizio offerto</b>		Nome servizio offerto	
<b>Descrizione</b>		Principali caratteristiche del servizio erogato e, ove presenti, elenco dei sottoservizi	in che cosa consiste il servizio?
<b>Cliente/Utente</b>		Tipologia di utenza che usufruisce del servizio: - personale/strutture di Ateneo, - studenti, - esterni	chi può usufruire del servizio?
<b>Modalità di accesso al servizio</b>	<b>A chi</b>	Informazioni che consentono, a chi richiede il servizio o la prestazione, di indirizzare chiaramente la richiesta	chi contatto (mail e/o numero di telefono)?
	<b>Come</b>	Descrizione delle modalità/regole da seguire per richiedere il servizio	cosa è necessario fare per usufruire del servizio (inviare una mail, telefonare, dove reperire l'eventuale modulistica)? Quando il servizio è attivo e utilizzabile dall'utente (orario di erogazione e/o disponibilità)? Quanto tempo intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio?
<b>Service Level Agreement</b>		Indica l'impegno che ci si assume verso gli utenti (ove misurabile)	Quante volte all'anno/mese/giorno viene richiesto il servizio? Volume erogato? ....
<b>Indicatore di volume</b>		Indicatori che misurano il volume del servizio erogato (eventualmente in un determinato tempo - mese, anno)	Quante volte all'anno/mese/giorno viene richiesto il servizio? Volume erogato? ....
<b>Indicatore di performance</b>		Indicatori che misurano la capacità di guidare l'area verso il conseguimento degli obiettivi di breve, medio e lungo periodo Indicatori che tengono sotto controllo la qualità dei servizi ovvero il pieno soddisfacimento delle aspettative del cliente: ad esempio indici che misurano la facilità/disponibilità di accesso ai servizi e che valutano il miglioramento/innovazione nella fornitura dei servizi. (correlati con SLA)	
<b>Struttura responsabile</b>	<b>Area</b>	Nome Area Organizzativa di riferimento	
	<b>Servizio</b>	Nome Servizio di riferimento	
	<b>Ufficio</b>	Nome Ufficio di riferimento	

Figura 8 – Scheda di analisi dei servizi offerti da un'Area.

L'output previsto di questa attività sarà una scheda per Area che riporti un dettaglio sui servizi resi agli utenti con indicatori di performance e indicatori di customer satisfaction anche attraverso modalità interattive di comunicazione (figura 9).

Area: Area IT		(non definitivi)									
Ambito	Servizio offerto	Descrizione	Cliente/Utente	Richiesta del servizio		Service Level Agreement	Indicatore di volume	Indicatore di performance	Struttura responsabile		
				A chi	Come				Area	Servizio/ Ufficio	
Supporto utenti	Service Desk	Servizio unificato di supporto per segnalazioni problemi, richieste di informazioni, supporto, interventi di carattere informatico.	Personale di Ateneo. Per alcuni interventi, il Servizio Desk rimanda ai referenti informativi della struttura di riferimento.	Numero 5050 dall'esterno: 011.4990.5050 E-mail: sd.AreaIT@polito.it	Contattare telefonicamente o via mail il servizio	LUN-VEN dalle ore 8.30 alle ore 18.00	Numero utenti gestiti Numero ticket/chiamate al mese Customer satisfaction	Tempo medio di risposta per tipo di intervento Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti Office automation	
Laboratori Informatici e supporto della didattica	Laboratori Informatici LAIB	Messa a disposizione di aule informatizzate attrezzate con PC in rete, SW applicativi di base e specialistici, stampanti, plotter e labiumi audiovisivi e relativi servizi di manutenzione e gestione.	Studenti, docenti, docenti	Ufficio: 011.564.6622 - 011.564.6627 cellulare: 8289, 2640401823 indirizzo: lab@polito.it	Dipende dal tipo di servizio richiesto	LUN 10.30 - 19.00; MAR-VEN 8.30 - 19.00 (19.50 - Lab&2); SAB 8.30 - 13.30 (Lab&2)	Numero LAIB Numero postazioni disponibili Numero stampanti Din. erogate Nuovo utenti/mese	% utilizzo per ogni LAIB (tempo) Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti Laboratori informatici	
Servizi di rete e telecomunicazioni	Telefonia fissa	Fornitura e manutenzione degli apparati terminali	Personale dell'Ateneo	E-mail: telefonia@polito.it	Contattare via mail il servizio	Attivazione entro 3 giorni dalla richiesta	Numero linee telefoniche fisse	Customer satisfaction	Area IT	Infrastruttura Red e Data Center	
	Telefonia mobile	Messa a disposizione terminali, sim e apparati per il trasferimento dati e supporto alla configurazione.	Personale dell'Ateneo	E-mail: telefoniamobile@polito.it Telefono: 011.5646150	Indirizzare richiesta utilizzando la modulistica presente sul sito	Prerogative a Comig entro 3 giorni dalla richiesta (GSA/Comig)	Numero linee telefoniche mobili	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti Office automation	
	Office Automation	Fornitura e configurazione di dotazioni informatiche per gli utenti (SW, HW, materiali di consumo) Servizio "click in hand" di fornire informatiche e materiali di consumo informatico. Servizio di setup e manutenzione	Il servizio è rivolto a tutto il personale di Ateneo. Per alcuni interventi, il Servizio Desk rimanda ai referenti informativi della struttura di riferimento. Le altre strutture dell'ateneo quali Dipartimenti e Centri possono usufruire di eventuali accordi e convenzioni stipulati dall'Area IT in modo da accedere a condizioni di fornitura più vantaggiose.	E-mail: sd.AreaIT@polito.it	Inviare la richiesta all'indirizzo di posta elettronica indicato. Per la consegna di materiale di consumo la richiesta deve essere effettuata su apposito modulo presente sul sito. Il modulo va compilato e inviato via e-mail.	Differenziato a seconda delle richieste	Nuove installazioni/anno Numero interventi di manutenzione/mese	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti Office automation	
	Prodotto breve PC Portatili	Messa a disposizione di PC portatili, alle varie utenze di Ateneo che ne fanno richiesta per fini istituzionali e per un periodo di breve durata	Personale dell'Ateneo	E-mail: sd.AreaIT@polito.it	E' necessario fare richiesta via e-mail all'ufficio delegato il modulo specifico (rispondibile sul sito) debitamente compilato.	Consegna/colpo pc standard entro 3 giorni dalla richiesta consegna pc personalizzato entro 2 giorni dalla richiesta.	Numero PC portatili a disposizione Numero richieste/mese Durata media richiesta	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti Office automation	
	Fornitura servizi di Fax/fotocopiatrici	Fornitura e gestione del parco blobba e fotocopiatrici dell'Amministrazione Centrale	Alli Servizi dell'Amministrazione Centrale	officeautomation.AreaIT@polito.it	Per richieste di materiali di consumo o prestazioni tecniche: - apporochiature di prestito dal Politecnico: Inviare via mail all'indirizzo sd.AreaIT@polito.it il modulo di richiesta (disponibile nella sezione risorse) - apparecchiature a noleggio: Inviare richiesta di stanziamento alla ditta specializzata (dettagli nella sezione Risorse). Per richieste di fornitura di nuovi fax/fotocopiatrici, far richiesta via mail direttamente all'Ufficio Office Automation.	Volume stampati/opie all'anno Numero blobba/fotocopiatrici disponibili	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti Office automation		
	Servizi Web	Web di Ateneo (www.polito.it)	Tutti gli utenti del web	E-mail: web.AreaIT@polito.it e relazioni.media@polito.it	Contattare l'Ufficio Portali e CMS o Ufficio Comunicazione e Relazioni con l'Esterno dell'Amministrazione Centrale (per il sito web ufficiale di Ateneo).	24h/7g Disponibilità: 99% tempo	Numero di accessi e statistiche di utilizzo Numero siti istituzionali - politici - dipartimenti - associazioni	% disponibilità del servizio	Area IT	Nuove tecnologie, portali e contenuti Portali e CMS	
	Regolazione e realizzazione siti Web, Web design e grafica, consulenza per progetti web	Messa in produzione ed eventuale mantenimento di siti web	Dipartimenti, Centri, Strutture, gruppi o singoli (Docenti, Ricercatori, personale strutturato)	E-mail: web.AreaIT@polito.it	Inviare richiesta via mail	N/A	Numero siti realizzati	Customer satisfaction	Area IT	Nuove tecnologie, portali e contenuti Portali e CMS	

Figura 9 – Struttura del Report "La mappatura dei Servizi agli utenti"

Gli indicatori, i livelli di servizio indicati e gli indicatori di performance costituiranno il sistema di misura della performance organizzativa delle unità organizzative dell'Amministrazione centrale per l'anno 2011

Questa attività sarà ricondotta, a regime, nel processo di definizione della mappa operativa delle aree così come descritta nei punti precedenti e quindi collegata agli indicatori ed ai livelli di performance e di risultato collegati agli obiettivi strategici di Ateneo.

Parallelamente a questa attività, nel corso del 2011, sarà definito il nuovo modello di controllo di gestione applicato al nuovo modello di contabilità economico-patrimoniale implementato in Ateneo nel corso del 2010. Le attività ed i servizi saranno quindi ricondotte a prospettive economico/finanziarie e monitorate attraverso il controllo di gestione anche nei loro aspetti di efficienza nell'impiego delle risorse.

### - **3.2 La performance organizzativa: il cruscotto di Ateneo**

La generazione di un numero eccessivo di indicatori può portare a diverse controindicazioni, come l'impossibilità di analizzare nel dettaglio tutti i parametri, il perdere di vista l'impatto di ciascuno sul sistema, l'incapacità di analizzare le correlazioni e le mutue influenze tra indicatori. Si pone, dunque il problema di ridurre all'essenziale il numero di indicatori tramite un processo di "distillazione" che contenga al minimo le complessità del sistema.

La selezione di un insieme "critico" di indicatori può essere attuata attraverso metodologie come il "Critical few" o "cruscotto della prestazioni" che illustra in maniera sintetica il livello prestazionale di un sistema, portando ad una riduzione ed organizzazione del numero di indicatori, senza perdere di vista il controllo del sistema.

Progettare un buon cruscotto è fondamentale per evitare che gli indicatori siano troppi, dispersivi e non adeguatamente rappresentativi dei diversi ambiti e/o livelli di responsabilità.

Al fine di definire il cruscotto di Ateneo (in costruzione nel 2011) sono state individuate delle viste generali, correlate da indicatori globali di Ateneo.

Le viste che sono state selezionate tengono conto dei seguenti ambiti di misurazione (figura 10):

- Amministrazione;
- Bilancio e sostenibilità finanziaria;
- Ricerca;
- Didattica.

Il cruscotto sarà operativo come strumento di monitoraggio e controllo a partire dal piano delle performance per l'anno 2012.

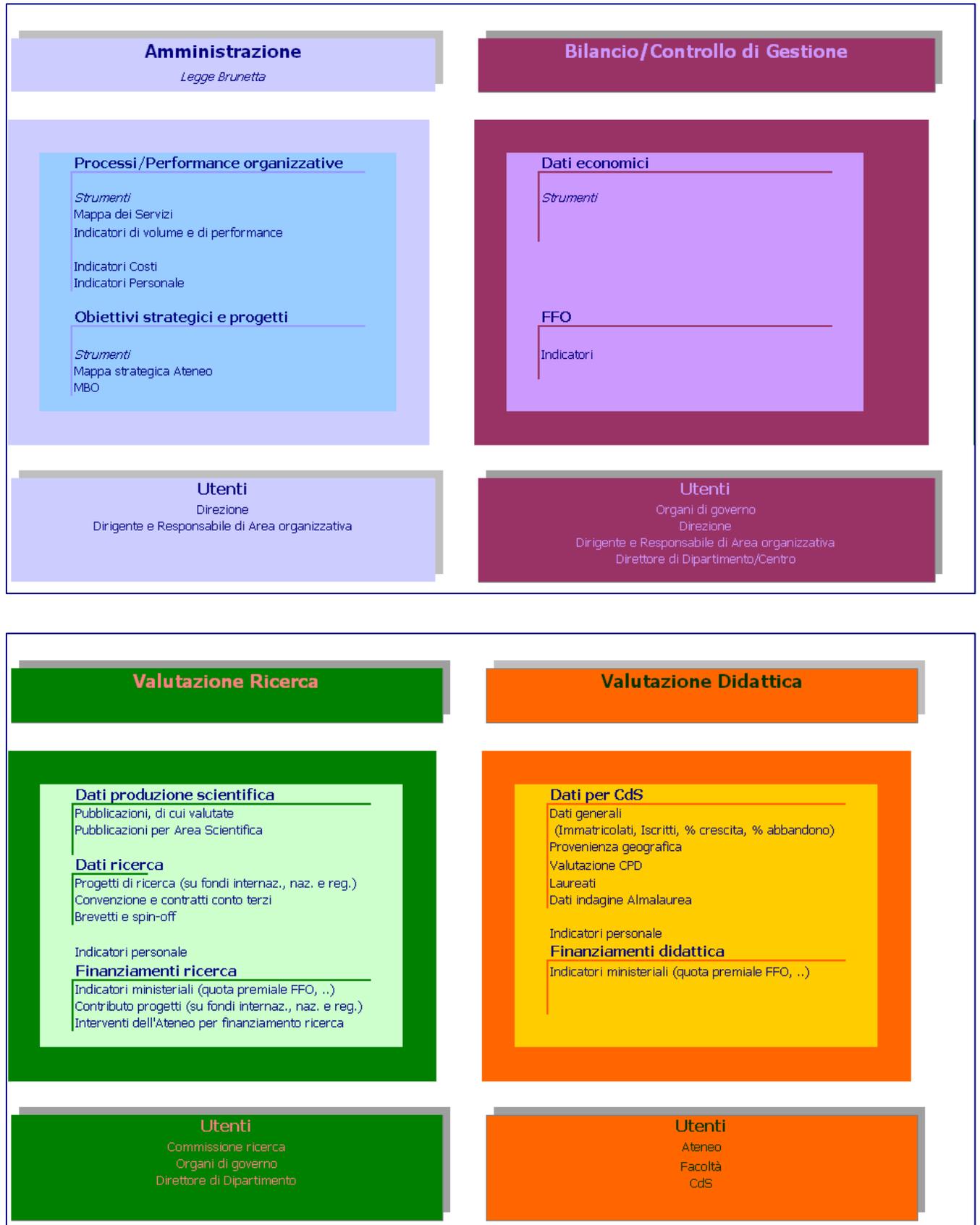


Figura 10 – Il cruscotto di Ateneo

### 3.3 Il sistema di misura e valutazione della performance individuale

Soggetti responsabili: Direzione Amministrativa, Area Risorse Umane e Organizzazione;  
Area Integrazione Processi e Sistemi Informativi

Tempistica: novembre -dicembre

Documenti di riferimento: Mappa dei Servizi, Libreria delle competenze del Politecnico di Torino, Libreria dei profili di competenza, Sistema MBO per obiettivi individuali

Struttura di supporto: Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance;  
Area Risorse Umane e Organizzazione

#### Il modello delle competenze

Il Politecnico, nel corso dell'ultimo anno, ha sperimentato un modello di gestione per competenze rivolto al personale dirigente e non dirigente.

Il sistema di gestione del Politecnico di Torino si basa su un dizionario delle competenze organizzato intorno a due grandi capitoli, uno specifico per le competenze "tecniche specialistiche" (suddiviso in otto aree dedicate ai vari ambiti dell'attività tecnica e amministrativa dei nostri processi di gestione) e uno dedicato alle "competenze organizzative e manageriali", competenze in cui è prevalente l'aspetto relazionale, organizzativo e gestionale. Il risultato ottenuto è stato una classificazione e descrizione delle competenze interfunzionale e trasversale rispetto ai processi di gestione e non necessariamente riconducibile all'attuale struttura organizzativa.

L'insieme delle competenze presenti nel questionario è la base di partenza per la descrizione dei profili di competenza relativi ai ruoli organizzativi presenti in Ateneo e per l'analisi delle competenze richieste per gli appartenenti ad una famiglia professionale.

Modello di profilo di competenza		
Area organizzativa		
Ruolo professionale		
Ambiti di responsabilità e finalità della posizione		
Processo di lavoro di riferimento	Principali attività	Peso (%)
<i>Processo 1</i>	<i>Attività 1...</i>	
<i>Sulla base della profilazione precedente si costruirà la scheda di profilo</i>		
Codice	Competenze specialistiche	Livello atteso
Codice competenza 1	Titolo e descrizione competenza 1	Livello atteso competenza 1
Codice competenza 2	Titolo e descrizione competenza 2	Livello atteso competenza 2
Codice	Competenze comportamentali	Livello atteso
Codice competenza 1	Titolo e descrizione competenza 1	Livello atteso competenza 1
Codice competenza 2	Titolo e descrizione competenza 2	Livello atteso competenza 2

Figura 11 – Modello di scheda di profilo di competenza.

Nel corso dell'anno 2011, in fase di prima applicazione, saranno definiti i profili di competenza del personale dirigenziale di Ateneo e dei responsabili di servizio di categoria Elevata Professionalità dell'Amministrazione centrale con l'indicazione del valore atteso rispetto al ruolo organizzativo ricoperto.

Questa attività, a regime nel 2012, sarà estesa a tutto il personale che ricopre responsabilità di unità organizzativa in Ateneo e i profili di competenza, per quanto riguarda soprattutto i comportamenti organizzativi, saranno collegati in modo puntuale agli obiettivi operativi derivanti dalla mappa strategica delle attività.

### ***Il modello di definizione degli obiettivi dirigenziali individuali per il 2011***

Il periodo novembre-dicembre 2010 è stato dedicato alla messa a punto degli obiettivi da parte delle Aree amministrative insieme al Direttore Amministrativo, sulla base dell'esperienza consolidata nel 2010 (stati di avanzamento, monitoraggi, relazioni al Consiglio di Amministrazione)

I dirigenti hanno indicato gli obiettivi operativi ed i programmi d'azione a questi correlati, previa verifica delle risorse umane, finanziarie e tecnologiche effettivamente disponibili correlandoli, per quanto attiene alle risorse finanziarie, ai dati presentati nel progetto di bilancio annuale di previsione.

Gli obiettivi operativi sono stati corredati da indicatori che consentono una puntuale misurazione dei risultati conseguiti e che fanno riferimento a tempi certi di realizzazione.

In attesa della definizione della mappa strategica delle attività, per il 2011 sarà ancora utilizzata la modalità corrente di MBO (Management by Objectives) con gli obiettivi individuali già approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta di dicembre 2010.

Le schede obiettivo contengono quindi una descrizione strutturata nella modalità seguente (figura 12):

- Titolo e descrizione obiettivo;
- Tipologia di obiettivo (annuale/pluriennale, individuale, condiviso);
- Fase di attuazione dell'obiettivo;
- Indicatori di misura dell'obiettivo;
- Aree o strutture coinvolte.

POLITECNICO DI TORINO								
OBIETTIVI MBO 2011								
Titolare degli Obiettivi:								
* TIPOLOGIA I = Individuale L = link								
** FASE Avvio/Sperimentazione/Consolidamento/Chiusura								
N°	Titolo obiettivo	Descrizione obiettivo	Tipologia* I / L	Annuale/ Pluriennale	Fase**	Proposta Indicatori	Aree o strutture coinvolte	Strutture interne all'Area/ Servizio
1	Mapa dei servizi	Analisi e definizione della mapa dei servizi erogati e attesi dagli utenti e proposta di set di indicatori rappresentativi di standard di servizio dell'area		Annuale				
2	Consolidamento attività Ufficio Studi e Servizi	Stabilizzazione delle attività di supporto agli organi di governo dell'Ateneo con una maggiore pianificazione. Identificazione calendario di scadenze "stabili" (Nucleo, ISTAT, Relazioni sui Servizi, Reporting, Programmazione). Supporto alle attività legate al Piano delle performance Organizzative	L	Pluriennale	Consolidamento	Calendario attività	SISTI	Servizi e Studi Strategici
3	Consolidamento procedure alimentazione Anagrafe nazionale Studenti	Portare a regime l'utilizzo delle nuove funzionalità di alimentazione di ANS, in raccordo con Gesd e completare le procedure di alimentazione	L	Pluriennale	Consolidamento	Regolarità spedizione dati (come da scadenze ministeriali)	GESD	Tutti
4	Progetto Logistica	Completare le attività di progetto (concentrate nel 2010 sulla rappresentazione degli Spazi) con l'avvio delle funzionalità a supporto dei processi di manutenzione	L	Pluriennale	Sperimentazione	- Passaggio in produzione della componente di rappresentazione Spazi - avvio moduli a supporto interazione con utenti (ticket)	EDILOG, ArealIT	Governance progetti di Ateneo

Figura 11 – Esempio di scheda obiettivi.

### 3.4 Le tempistiche di applicazione del modello a regime e per il 2011

Nella figura seguente è rappresentato il piano di attività a regime per l'applicazione del sistema di misurazione delle performance, con l'indicazione delle fasi di pianificazione strategica ed economica, delle fasi di gestione operative e degli output di rendicontazione e comunicazione previsti.

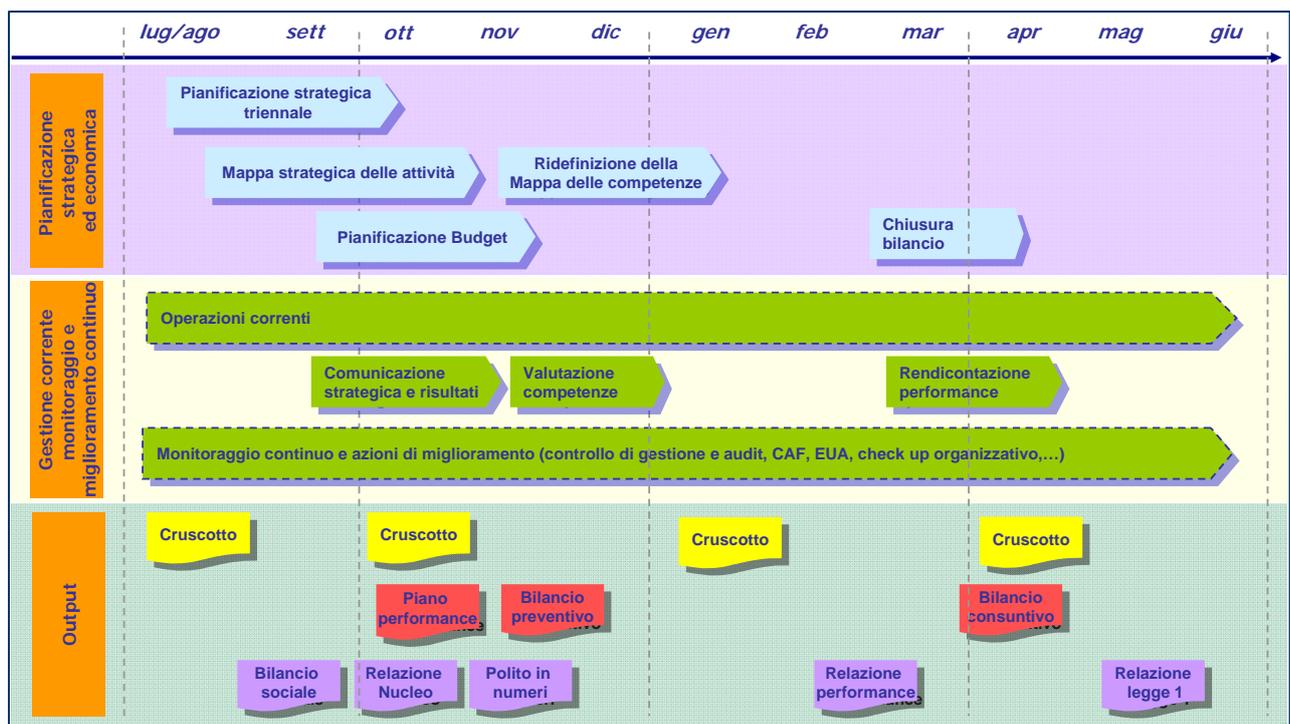


Figura 12 – Le tempistiche del processo di pianificazione e controllo a regime

Nella fase di prima attuazione del piano, per il 2011, è previsto un approccio graduale che, partendo dalle operazioni di pianificazione e programmazione già attivate, permetta di attivare a partire da settembre 2011 l'avvio del processo come impostato nel modello a regime. Nella figura successiva la rappresentazione del processo prevista per l'anno 2011.

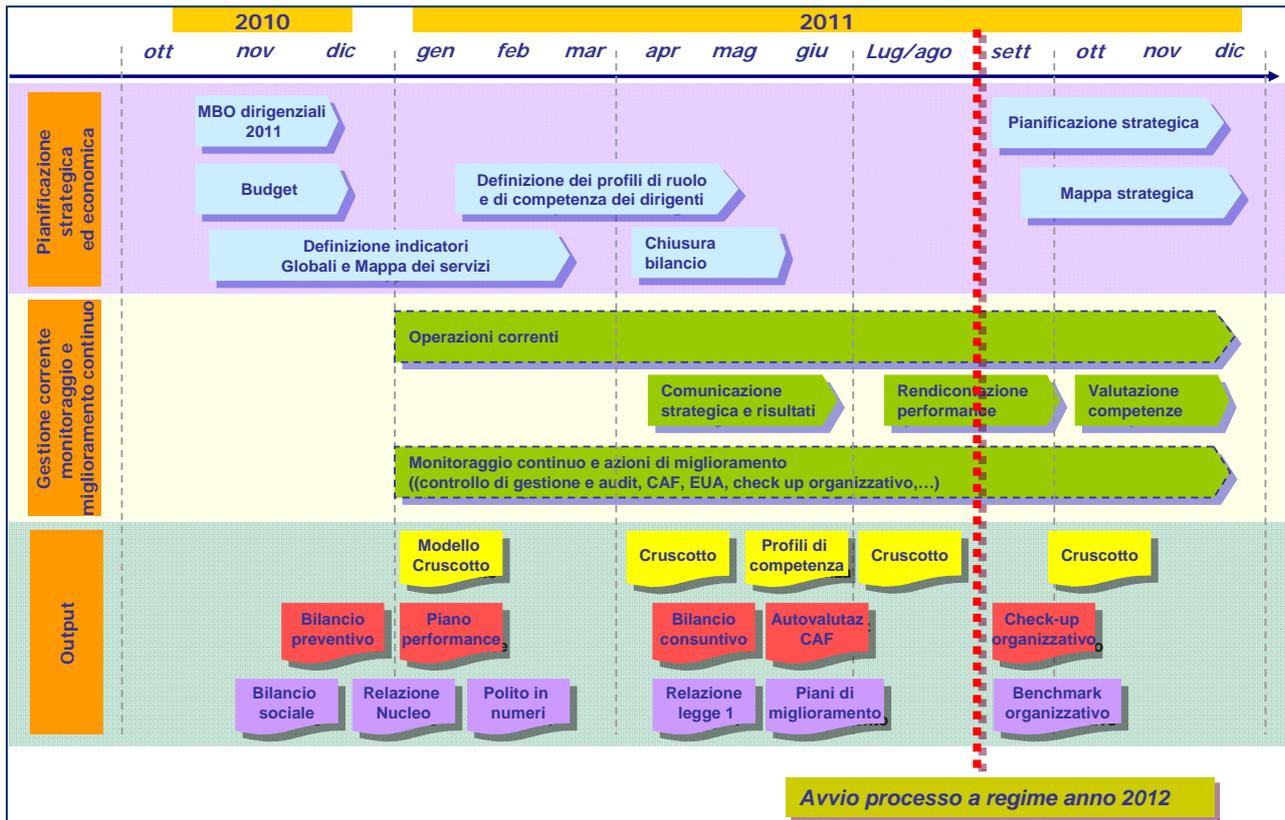


Figura 13 – Le tempistiche del processo di pianificazione e controllo per il 2011

## 4) La Valutazione

I pesi attribuiti agli obiettivi di risultato e di comportamento, ai fini della valutazione finale, sono differenziati in relazione ai diversi ruoli svolti dal **valutato** rispetto al **valutatore** secondo il seguente schema (figura 14):

Il valutato	Cosa si valuta			Chi valuta	Supporto metodologico
<b>Direttore Amministrativo</b>	Obiettivi strategici Peso: 40%	Obiettivi individuali Peso: 40%	Comport. organizzativi Peso: 20%	Rettore	Struttura tecnica e Nucleo di Valutazione
<b>Dirigenti</b>	Obiettivi strategici e di struttura Peso: 40%	Obiettivi individuali Peso: 40%	Comport. organizzativi Peso: 20%	Direttore Amministrativo	Struttura tecnica e Nucleo di Valutazione
<b>Personale EP Resp. Servizio</b>	Obiettivi di struttura Peso: 40%	Obiettivi individuali Peso: 40%	Comport. organizzativi Peso: 20%	Dirigenti	Struttura tecnica e Nucleo di Valutazione

**Figura 14 – Modello di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi**

A cadenza trimestrale, attraverso la predisposizione di cruscotti di monitoraggio delle performance organizzative, saranno effettuate verifiche sullo stato di realizzazione degli obiettivi assegnati.

Le risultanze di queste valutazioni intermedie saranno l'occasione per la eventuale ridefinizione degli obiettivi e per un supporto costante agli organi di indirizzo politico/gestionale sull'andamento complessivo delle attività amministrativo-gestionali.

Il processo di valutazione finale sullo stato di realizzazione degli obiettivi avviene a seguito di un colloquio in contraddittorio fra VALUTATO e il VALUTATORE.

Obiettivi di questa fase saranno:

- verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- verificare la crescita professionale in relazione ai comportamenti attesi assegnati.

Questa attività si conclude con l'attribuzione del punteggio complessivo ponderato in relazione al peso inizialmente attribuito a ciascun obiettivo, sia di risultato che di comportamento, e la sottoscrizione da parte degli attori coinvolti nel processo della scheda di valutazione.

Il processo di valutazione finale si svolgerà nel mese di febbraio dell'anno successivo.

## 5) Le procedure di conciliazione

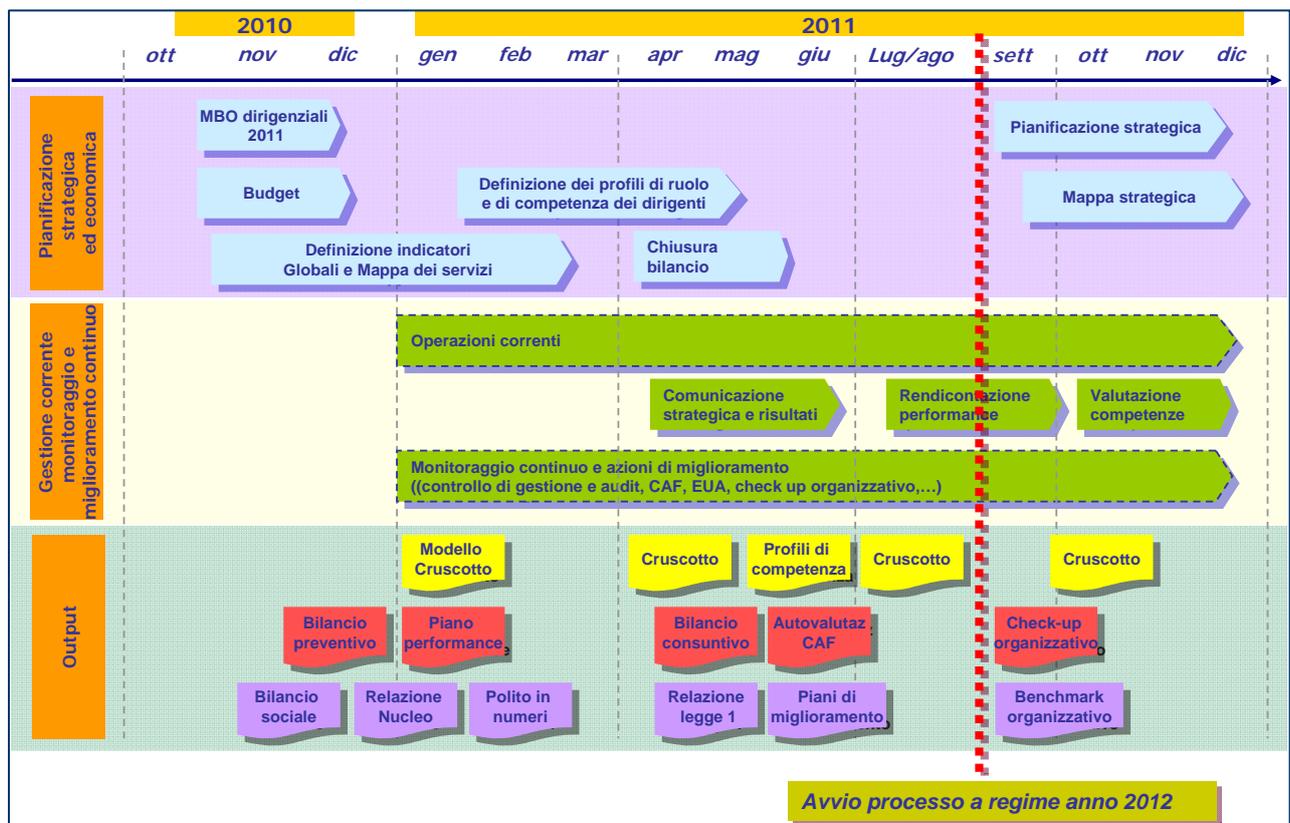
Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell' ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Qualora in sede di valutazione della performance sorgano contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati saranno definite procedure finalizzate a gestirli e risolverli, d'intesa con le Organizzazioni sindacali , con l'individuazione di un soggetto terzo chiamato a pronunciarsi per dirimere eventuali controversie.

L'organo sarà a composizione mista, a garanzia di tutti i portatori di interesse, incluse le Organizzazioni sindacali. La disciplina delle procedure di conciliazione, che saranno definite nei primi mesi del 2011, si ispireranno ai principi della trasparenza, celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2011

Come descritto nel documento Sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 2011 il flusso di programmazione e controllo seguirà le seguenti tempistiche:



Gli strumenti che saranno attivati già dal 2011 sono:

### **Valutazione performance individuale**

- Il modello di definizione degli obiettivi dirigenziali individuali per il 2011
- Il modello delle competenze

### **Valutazione performance organizzativa**

- La mappa dei servizi agli utenti delle strutture dell'Amministrazione centrale

## - *Il modello di definizione degli obiettivi dirigenziali individuali per il 2011*

Il periodo novembre-dicembre 2010 è stato dedicato alla messa a punto degli obiettivi da parte delle Aree amministrative insieme al Direttore Amministrativo, sulla base dell'esperienza consolidata nel 2010 (stati di avanzamento, monitoraggi, relazioni al Consiglio di Amministrazione)

I dirigenti hanno indicato gli obiettivi operativi ed i programmi d'azione a questi correlati, previa verifica delle risorse umane, finanziarie e tecnologiche effettivamente disponibili correlandoli, per quanto attiene alle risorse finanziarie, ai dati presentati nel progetto di bilancio annuale di previsione.

Gli obiettivi operativi sono stati corredati da indicatori che consentono una puntuale misurazione dei risultati conseguiti e che fanno riferimento a tempi certi di realizzazione.

gli obiettivi individuali sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta di dicembre 2010.

Sul sito web dell'Ateneo, alla pagina Operazione Trasparenza, saranno pubblicati gli obiettivi dirigenziali e del personale di categoria EP responsabile di unità organizzative dell'Amministrazione centrale.

Gli obiettivi saranno verificati con cadenza trimestrale in appositi incontri tra il Direttore Amministrativo ed i Dirigenti e tra i Dirigenti ed il personale di categoria Ep. La scheda di rilevazione conterrà l'indicazione delle azioni svolte nel periodo e la percentuale di avanzamento dell'obiettivo con l'indicazione di eventuali azioni correttive in caso di scostamenti rispetto a quanto programmato.

## - *Il modello delle competenze*

Nel corso dell'anno 2011, in fase di prima applicazione del modello, saranno definiti i profili di competenza del personale dirigenziale di Ateneo e dei responsabili di servizio di categoria Elevata Professionalità dell'Amministrazione centrale con l'indicazione del valore atteso rispetto al ruolo organizzativo ricoperto.

I comportamenti organizzativi e le competenze specialistiche saranno individuati dal sistema di gestione per competenze del Politecnico di Torino, che si basa su un dizionario delle competenze organizzato intorno a due grandi capitoli, uno specifico per le competenze "tecniche specialistiche" (suddiviso in otto aree dedicate ai vari ambiti dell'attività tecnica e amministrativa dei nostri processi di gestione) e uno dedicato alle "competenze organizzative e manageriali", competenze in cui è prevalente l'aspetto relazionale, organizzativo e gestionale.

Sul sito web dell'Ateneo, alla pagina Operazione Trasparenza, sarà pubblicato lo schema di scheda di descrizione del profilo di competenza.

- **La mappa dei servizi agli utenti delle strutture dell'Amministrazione centrale**

Per quanto riguarda l'applicazione del modello per il primo anno, il 2011, verrà definita nel corso dei mesi di gennaio/febbraio una prima mappa dei servizi agli utenti delle strutture dell'Amministrazione centrale.

L'attività prevederà l'individuazione per ogni struttura di una scheda di analisi dei servizi resi agli utenti che preveda le seguenti informazioni:

**Obiettivo: Descrivere come rappresentare i servizi offerti dall'Area**

<b>Ambito</b>		Raggruppa servizi omogenei per tipologia al fine di agevolare la "navigazione" e la ricerca del servizio da parte degli utenti	
<b>Servizio offerto</b>		Nome servizio offerto	
<b>Descrizione</b>		Principali caratteristiche del servizio erogato e, ove presenti, elenco dei sottoservizi	in che cosa consiste il servizio?
<b>Cliente/Utente</b>		Tipologia di utenza che usufruisce del servizio: - personale/strutture di Ateneo, - studenti, - esterni	chi può usufruire del servizio?
<b>Modalità di accesso al servizio</b>	<b>A chi</b>	Informazioni che consentono, a chi richiede il servizio o la prestazione, di indirizzare chiaramente la richiesta	chi contatto (mail e/o numero di telefono)?
	<b>Come</b>	Descrizione delle modalità/regole da seguire per richiedere il servizio	cosa è necessario fare per usufruire del servizio (inviare una mail, telefonare, dove reperire l'eventuale modulistica ?
<b>Service Level Agreement</b>		Indica l'impegno che ci si assume verso gli utenti (ove misurabile)	Quando il servizio è attivo e utilizzabile dall'utente (orario di erogazione e/o disponibilità)? Quanto tempo intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio?
<b>Indicatore di volume</b>		Indicatori che misurano il volume del servizio erogato (eventualmente in un determinato tempo - mese, anno)	Quante volte all'anno/mese/giorno viene richiesto il servizio? Volume erogato? ....
<b>Indicatore di performance</b>		Indicatori che misurano la capacità di guidare l'area verso il conseguimento degli obiettivi di breve, medio e lungo periodo Indicatori che tengono sotto controllo la qualità dei servizi ovvero il pieno soddisfacimento delle aspettative del cliente: ad esempio indici che misurano la facilità/disponibilità di accesso ai servizi e che valutano il miglioramento/innovazione nella fornitura dei servizi. (correlati con SLA)	
<b>Struttura responsabile</b>	<b>Area</b>	Nome Area Organizzativa di riferimento	
	<b>Servizio</b>	Nome Servizio di riferimento	
	<b>Ufficio</b>	Nome Ufficio di riferimento	

L'output previsto di questa attività sarà una scheda per Area che riporti un dettaglio sui servizi resi agli utenti con indicatori di performance e indicatori di customer satisfaction anche attraverso modalità interattive di comunicazione.

Area		Area IT (non definita)									
Ambito	Servizio offerto	Descrizione	Cliente/Utente	Richiesta del servizio		Service Level Agreement	Indicatore di volume	Indicatore di performance	Struttura responsabile		
				A chi	Dove				Area	Servizio	Ufficio
Supporto utenti	Service Desk	Servizio unificato di supporto per segnalazione problemi, richiesta di informazioni, supporto, interventi di carattere informatico.	Il servizio è rivolto a tutto il personale di Ateneo. Per alcuni interventi, il Service Desk rimanda ai referenti informativi della struttura di riferimento.	Numero 5050 Call center: 011.090.5050 E-mail: sd.AreaiT@polito.it	Contattare telefonicamente o via mail il servizio	LUN-VEN dalle ore 8.30 alle ore 18.00	Numero utenti gestiti Numero richieste al mese	Tempo medio di risposta per tipo di intervento Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti	Office automation
Laboratori Informatici e supporto dalla didattica	Laboratori Informatici LAIB	Messa a disposizione di aule informatizzate attrezzate con PC in rete, SW applicativi di base e specialistici, stampanti, plotter e sistemi audiovisivi e relativi servizi di prenotazione e gestione.	Studenti, tirocinanti, docenti	Ufficio: 011.564.6222 - 011.564.6422 Call center: 8289, 011.564.6183 solodocenza.laib@polito.it	Dipende dal tipo di servizio richiesto	LUN 10.30 - 19.00; MAR-VEN 8.30 - 19.00 (19.50 - Lab2); SAB 8.30 - 13.30 (Lab4)	Numero LAIB Numero postazioni disponibili Numero stampanti Ore singole Necessario il sito/mese	% utilizzo per ogni LAIB (tempo) Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti	Laboratori informatici
Servizi di rete e telecomunicazioni	Telefonia fissa Telefonia mobile	Fornitura e manutenzione degli apparati terminali Messa a disposizione terminali, sim e apparati per il trasferimento dati o supporto alla configurazione.	Personale dell'Ateneo	E-mail: telefoniam@polito.it Telefono: 011.564.6150	Contattare via mail il servizio Indirizzare richiesta utilizzando la modulistica presente sul sito	Attivazione entro 4 giorni dalla richiesta	Numero linee telefoniche fisse Numero linee telefoniche mobili	Customer satisfaction	Area IT	Infrastrutture	Reti e Data Center
Office Automation	Fornitura e configurazione di dispositivi informatici per gli utenti (HW, SW, materiali di consumo)	Servizio "take in hand" di fornitura informatica e materiali di consumo informatico. Servizio di setup e manutenzione	Il servizio è rivolto all'Amministrazione Centrale dell'Ateneo. Le altre strutture dell'ateneo quali Dipartimenti e Centri possono usufruire di eventuali accordi e convenzioni stipulati dall'Area IT in modo da accedere a condizioni di fornitura più vantaggiose.	E-mail: sd.AreaiT@polito.it	Inviare la richiesta all'indirizzo di posta elettronica indicato. Per la consegna di materiale di consumo la richiesta deve essere effettuata su apposite moduli presenti sul sito. Il modulo va compilato e inviato via e-mail.	Trasmissione a Consig entro X giorni dalla richiesta (G.A. Consig)	Numero installazioni/anno Numero interventi di manutenzione/mese	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti	Office automation
	Prodotto breve PC Portatili	Messa a disposizione di PC portatili, alle varie utenze di Ateneo che ne fanno richiesta per fini istituzionali e per un periodo di breve durata	Personale dell'Ateneo	E-mail: sd.AreaiT@polito.it	E' necessario fare richiesta via e-mail all'ufficio allegando il modulo specifico (risponibile sul sito) debitamente compilato.	consegna pc standard entro 3 giorni dalla richiesta consegna pc personalizzato entro 2 giorni dalla richiesta	Numero PC portatili a disposizione Numero richieste/mese Durata media richiesta	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti	Office automation
	Fornitura servizi di Fotofotocopiatrici	Fornitura e gestione del parco flexitec e fotocopiatrici dell'Amministrazione Centrale	All'Amministrazione Centrale	officeautomation.AreaiT@polito.it	Per richieste di materiali di consumo e assistenza tecnica: -apparecchiature di proprietà del Politecnico inviare via mail all'indirizzo sd.AreaiT@polito.it il modulo di richiesta (disponibile nella sezione risorse) -apparecchiature a noleggio: inoltrare richiesta di trattamento alla ditta specializzata (datatrig nella sezione Risorse) Per richieste di fornitura di nuovi fotofotocopiatrici far richiesta via mail direttamente all'Ufficio Office Automation.		Volume stampi/copie all'anno Numero titoli/fotofotocopiatrici disponibili	Customer satisfaction	Area IT	Servizi per gli utenti	Office automation
Servizi Web	Web di Ateneo (www.polito.it)	Gestione siti Web istituzionali di Ateneo	Tutti gli utenti del web	E-mail: web.AreaiT@polito.it e relazioni.media@polito.it	Contattare l'Ufficio Portali o CMS o Ufficio Comunicazione e Relazioni con l'Esterno dell'Amministrazione Centrale (per il sito web ufficiali di Ateneo).	24h/7g Disponibilità: 98% tempo	Numero di accessi e statistiche di utilizzo Numero siti istituzionali e portali facoltà dipartimenti strutturazione	% disponibilità del servizio	Area IT	Nuove tecnologie, portali e contenuti	Portali e CMS
	Progettazione e realizzazione siti Web, Web design e grafica, consulenza per progetti web	Messa in produzione ed eventuale mantenimento di siti web	Dipartimenti, Centri, Strutture, gruppi o singoli (docenti, ricercatori, personale strutturato)	E-mail: web.AreaiT@polito.it	Inviare richiesta via mail	N/A	Numero siti realizzati	Customer satisfaction	Area IT	Nuove tecnologie, portali e contenuti	Portali e CMS

Figura 7 – Struttura del Report “La mappatura dei Servizi agli utenti”

Gli indicatori, i livelli di servizio indicati e gli indicatori di performance costituiranno il sistema di misura della performance organizzativa delle unità organizzative dell'Amministrazione centrale per l'anno 2011