



POLITECNICO
DI TORINO



PIANO

DELLA PERFORMANCE

2015-2017

30 gennaio 2015

Sommario

1	Presentazione del Piano della Performance	3
2	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni	4
2.1	Identità dell'Ateneo	5
2.2	La ricerca scientifica	6
2.3	L'offerta formativa	7
3	Analisi del contesto attuale.....	9
4	Albero della Performance	13
5	Gli obiettivi strategici	14
5.1	Priorità strategiche	14
5.2	Politiche di sviluppo e strumenti abilitanti	16
5.3	La misurazione degli obiettivi strategici	16
6	Gli obiettivi operativi per la valutazione individuale.....	18
6.1	I soggetti valutati	18
6.2	Pesi degli obiettivi e valutazione complessiva	19
6.3	Obiettivi individuali: progettuali ed operativi (MBO)	20
6.3.1	MBO - Elenco obiettivi individuali dei responsabili di 1° livello	20
6.4	Obiettivi individuali: comportamentali	20
6.5	Obiettivi organizzativi: Customer Satisfaction (CS).....	21
6.6	Obiettivi organizzativi: servizio/processo	21
7	Rilevazione benessere organizzativo	22
8	Piano della performance 2015: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento.....	23
8.1	Ruoli e responsabilità.....	23
8.2	Spunti di miglioramento	24
9	Allegati	25
9.1	Elenco completo delle Posizioni Organizzative in ambito di valutazione	25
9.2	Elenco obiettivi I livelli	28

1 Presentazione del Piano della Performance

Il Piano delle Performance è il documento con il quale le amministrazioni declinano in obiettivi e target concreti il modello di valutazione e di misurazione contenuto nel Sistema di Misurazione Valutazione delle Performance.

Il Piano per il 2015 riprende lo schema definito nel Sistema 2015 e l'impostazione complessiva è in linea con quella definita per Sistema e Piano per lo scorso anno, con piccoli aggiustamenti derivanti dall'esperienza maturata nei precedenti cicli di valutazione.

Il Piano della Performance per il 2015:

- Raccoglie le indicazioni definite nel piano Strategico Orizzonte 2020, approvato nel corso del 2014, che definisce le linee di indirizzo strategico per l'Ateneo, definendo anche le linee di sviluppo per l'azione amministrativa.
- raccoglie negli obiettivi operativi molte indicazioni e spunti provenienti dal Mappa Strategica e dell'Action Plan, sviluppati dall'amministrazione nel 2014, che identificano azioni operative a fronte degli obiettivi strategici contenuti nel Piano Orizzonte 2020
- riprende ed attualizza gli indicatori già previsti dal sistema di controllo negli scorsi anni: indicatori del sistema universitario e indicatori interni all'Ateneo- come il Cruscotto di Ateneo, da anni sviluppato per il Nucleo di Valutazione
- conferma l'utilizzo sia degli strumenti di rilevazione della customer satisfaction sviluppati nell'ambito del progetto interuniversitario "Good Practice", sia degli indicatori di processo e di servizio, che si sono progressivamente portati a regime.
- si propone sia di portare a regime il processo di valutazione sulle categorie di personale con elevata responsabilità organizzativa: oltre a Dirigenti e Responsabili strutture di primo livello, già a regime nello scorso anno, si porterà a regime l'applicazione del Piano per i responsabili delle strutture di II livello, coinvolti sperimentalmente nel 2014.

2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni

Si riportano di seguito alcuni dati che sintetizzano le azioni intraprese e i risultati raggiunti nel corso del 2014 e confermano il Politecnico come punto di riferimento per la qualità della formazione offerta agli studenti e per la capacità di coniugare ricerca scientifica e trasferimento tecnologico.

- le domande di pre-immatricolazione per Ingegneria sono cresciute del 6%, passando dai 7.600 pre-iscritti del 2013/2014, agli 8.082 del 2014/2015 che si aggiungono ai 1.400 che hanno sostenuto il test di Architettura. Il numero dei pre-immatricolati provenienti da Regioni italiane diverse dal Piemonte e dall'estero continua a essere superiore rispetto a quello dei residenti in Piemonte: sono il 60% e provengono dalle Regioni storicamente più legate all'Ateneo come Puglia, Sicilia, Sardegna, Liguria, Calabria; gli studenti stranieri che hanno manifestato l'interesse a sostenere il test sono circa 800. Il 70% dei pre-immatricolati ha conseguito il diploma di maturità con una votazione superiore a 80/100, quelli con 100/100 o 100/100 lode sono oltre il 17% del totale
- con 33.000 studenti iscritti e un corpo accademico di 795 docenti, il Politecnico di Torino si posiziona fra le più importanti università tecniche europee per la formazione e la ricerca in ingegneria e architettura
- il 18% degli studenti iscritti sono stranieri (a.a. 2013/2014) e arrivano da oltre 100 Paesi. Gli accordi e i progetti internazionali sono circa 900 e l'Ateneo conta una qualificata presenza nei principali network a livello mondiale (Cesaer, Cluster, Eua, Sefi, T.I.M.E.)
- nonostante il periodo di crisi, secondo i dati ISTAT, circa l'85% dei nostri studenti trova un'occupazione, prevalentemente qualificata, entro un anno dal conseguimento della Laurea Magistrale, con percentuali che superano il 90% per i laureati nelle discipline dell'Ingegneria.
- il Politecnico di Torino è una Research University che partecipa alla più qualificata ricerca scientifica internazionale. In ambito europeo i progetti finanziati dal VII Programma Quadro, (periodo 2007-2013) sono stati 222 per oltre 63 milioni di Euro e con il miglior rapporto, in Italia, tra fondi ottenuti e numero di ricercatori. L'Ateneo partecipa ai due programmi FET Flagships (Human Brain Project; Graphene), unico partner italiano presente in entrambi i progetti. Risultati ugualmente significativi sono stati ottenuti nell'ambito dei bandi competitivi a livello nazionale e regionale
- consolidata la collaborazione con l'industria, che si declina con accordi di partnership pluriennali, che comportano, oltre alla partecipazione congiunta ai bandi competitivi, iniziative nell'ambito della formazione curricolare e convenzioni di ricerca
- il capitale umano è il principale valore dell'Ateneo: la sua qualificazione e il coinvolgimento dell'intera comunità universitaria sono al centro delle politiche di sviluppo dell'Ateneo.

Dopo due anni dedicati alla revisione dello Statuto e dell'assetto istituzionale/organizzativo, a conclusione di un processo complesso ed impegnativo che ha coinvolto l'intera comunità universitaria, l'Ateneo ha pubblicato in aprile 2014 il **piano strategico denominato "Politecnico – Orizzonte 2020"**, perché da un lato la sua prospettiva temporale coincide con quella dell'VIII Programma Quadro dell'Unione Europea, dall'altro si tratta di un piano fortemente proiettato verso le priorità di Horizon 2020. Si tratta di un documento strutturato nel quale sono efficacemente delineate le priorità strategiche dei prossimi anni, riassunte nelle espressioni della Mission e della Vision.

La Mission

Consapevole del suo ruolo di università pubblica, il Politecnico di Torino opera per generare e disseminare nuove conoscenze a elevato contenuto scientifico tecnologico, per formare Architetti e Ingegneri capaci di affrontare, con competenza e responsabilità sociale, le sfide poste da una Società in continuo cambiamento, per contribuire al progresso culturale e allo sviluppo competitivo e sostenibile del territorio e del Paese.

La Vision

La Vision è stata declinata attraverso tre espressioni sintetiche che riassumono i principali obiettivi strategici dell'Ateneo nel prossimo futuro.

- Far crescere una comunità aperta, in un ambiente intellettualmente stimolante, internazionale, multidisciplinare e multiculturale, capace di attrarre studenti di elevata qualità, ricercatori e imprenditori di talento, investimenti strategici per il territorio e per il Paese.
- Accreditare l'Ateneo tra le migliori università tecniche in Europa e nel mondo, coniugando ricerca scientifica di elevato profilo, formazione di alta qualità, efficaci azioni di trasferimento tecnologico e condivisione della conoscenza.
- Contribuire allo sviluppo tecnologico ed economico e alla competitività del territorio e del Paese, consolidando uno stabile partenariato con il sistema industriale, promuovendo la creazione di imprese innovative e generando opportunità occupazionali qualificate per le giovani generazioni.

Il raggiungimento di tali obiettivi e la crescita della considerazione e del posizionamento dell'Ateneo a livello nazionale e internazionale dipenderà dalla sua capacità di promuovere il merito e il talento, nei vari ambiti - formazione, ricerca, reclutamento del personale - nei quali tali valori sono declinabili all'interno di un'università tecnica, anche attraverso una crescente apertura verso studenti e studiosi di paesi stranieri.

Parallelamente, l'Ateneo dovrà perseguire una piena valorizzazione delle proprie risorse umane e infrastrutturali, per assicurare, da un lato, un ambiente coinvolgente e collaborativo, nel quale la sostenibilità venga perseguita come un valore globale, e, dall'altro, il dovuto riconoscimento al costruttivo contributo apportato da ogni membro della sua ampia e variegata comunità.

2.1 Identità dell'Ateneo

Da più di 150 anni, il Politecnico di Torino è una delle istituzioni pubbliche più prestigiose a livello italiano e internazionale nella formazione, ricerca e trasferimento tecnologico in tutti i settori dell'Architettura e dell'Ingegneria.

Nato nel 1859 come Scuola di Applicazione per gli Ingegneri, è diventato Regio Politecnico di Torino nel 1906. Una lunga storia, che ha accreditato il Politecnico come punto di riferimento per la formazione e la ricerca in Europa. Una Research University di livello internazionale che attrae studenti da oltre 100 Paesi e partecipa alla più qualificata ricerca scientifica internazionale, con collaborazioni con industrie, istituzioni pubbliche e private, e organizzazioni locali.

Il modello adottato dal Politecnico di Torino è quello dei campus anglosassoni, con strutture polivalenti per didattica, ricerca di base e applicata e servizi agli studenti a Torino, e una rete regionale di poli tecnologici dedicati ad attività di ricerca, trasferimento tecnologico, formazione specialistica e servizi al territorio (Alessandria, Biella, Mondovì, Verrès).

In città, sulle sponde del Po, si trova la sede storica dell'Ateneo, il Castello del Valentino, residenza sabauda del XVII secolo, iscritta nella lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO. È la sede principale dei corsi di Architettura e dispone di locali per 23.000 metri quadrati.

Il grande complesso di corso Duca degli Abruzzi - sede principale di Ingegneria con 122.000 metri quadrati - è stato inaugurato nel 1958 e si completa con la Cittadella Politecnica, un progetto di espansione nell'area contigua alla sede centrale, costituita da un complesso moderno di 170.000 metri quadrati, con spazi destinati a studenti, attività di ricerca, trasferimento tecnologico e servizi.

Il campus più recente dell'Ateneo è la "Cittadella del Design e della Mobilità sostenibile" ubicato a Mirafiori, sito industriale della Fiat oggi riqualificato, così come la sede del Lingotto, che ospita la Scuola di Master.

L'Ateneo ha mantenuto e in alcuni casi incrementato gli investimenti in formazione, ricerca, risorse umane ed edilizia, con l'approvazione da parte del CDA del bilancio unico preventivo 2015 che prevede ricavi complessivi per oltre 160 M€ con un utile di esercizio di oltre 10M€.

2.2 La ricerca scientifica

L'Ateneo ha sviluppato negli ultimi quindici anni politiche di crescita e valorizzazione dell'attività scientifica per vocazione tematica legate anche alle istanze di crescita del sistema socio-economico e in relazione con le imprese e il territorio.

È cresciuta in particolare la capacità di fare ricerca in una visione più integrata e multidisciplinare, da cui l'Ateneo ha potuto trarre beneficio non solo dal punto di vista degli obiettivi scientifici raggiunti, ma anche per i risultati economici.

Grazie alla capacità progettuale a livello sia nazionale sia internazionale e allo sviluppo di un modello di rapporti tra l'Ateneo e i soggetti esterni si sono riusciti a mantenere livelli ragguardevoli anche in un contesto di drammatica riduzione delle opportunità e delle fonti di finanziamento.

In particolar modo con le imprese la modalità di collaborazione ha assunto una nuova connotazione. L'approccio multidisciplinare, abbinato alla capacità di operare su scala internazionale nell'ambito di progetti e partenariati anche di notevoli dimensioni, risulta premiante anche dal punto di vista dei partner che con l'Ateneo collaborano, rapporto destinato a consolidarsi e ad aumentare, anche grazie alle scelte organizzative sulle nuove aggregazioni dipartimentali: la sinergia fra gruppi operanti su fronti anche non strettamente contigui dal punto di vista tematico permette di massimizzare i risultati e valorizzare nel modo più efficace la capacità di interpretare l'attività scientifica in maniera integrata e interdisciplinare.

In linea con gli anni precedenti gli elementi che caratterizzano l'attività di ricerca e trasferimento tecnologico sono stati, l'internazionalizzazione, l'interdisciplinarietà e la volontà di costituire un elemento fondante dello sviluppo del territorio.

Uno degli elementi centrali dell'attività del Politecnico è rappresentato dalla capacità, maturata nel tempo, di fungere da catalizzatore per la creazione di un vero e proprio ecosistema basato sulla conoscenza e l'innovazione nel territorio cittadino e regionale. Elemento fondante di questa strategia è stata la creazione della Cittadella Politecnica, come spazio fisico, in cui quotidianamente trovano collocazione e interagiscono i diversi elementi del triangolo della conoscenza: Formazione, rappresentata dagli studenti di laurea, laurea magistrale e dottorato, Ricerca, con la presenza degli 11 Dipartimenti del Politecnico, e Innovazione e trasferimento tecnologico possibile grazie alla presenza nel campus di imprese e altri centri di ricerca pubblici e privati.

I finanziamenti a livello sia nazionale che europeo si rivolgono in misura sempre crescente verso azioni

di sistema, multidisciplinari e coerenti con iniziative già messe a punto a livello di agende di ricerca strategiche. Fondamentale elemento di successo è pertanto una partecipazione concertata che aggrega le migliori competenze e faccia sinergia con enti nazionali ed europei. In questo contesto si inseriscono le iniziative FET Flagships, Smart City, KICs (Knowledge Innovation Communities - EIT) e la partecipazione a reti e programmi promossi a livello internazionale. In particolare “Smart Cities and Communities” è un’iniziativa multidisciplinare promossa dall’Unione Europea inizialmente nell’ambito del SET-Plan e poi estesa ad altri settori quali l’ICT e i Trasporti con l’obiettivo di stimolare lo sviluppo di tecnologie intelligenti nella città mettendo insieme risorse provenienti dalla ricerca nei diversi settori. Gli ambiti strategici di Smart City sono infatti: l’efficienza energetica, la mobilità sostenibile, i servizi sanitari e medicali a distanza, il monitoraggio e il controllo dell’ambiente e del territorio, la pianificazione urbana, i servizi amministrativi per i cittadini (eGovernment). L’iniziativa ha avuto un notevole impatto non solo a livello europeo, ma anche nazionale tanto da essere stata ripresa dal MIUR che ha lanciato dei bandi su tematiche similari.

Nel corso del 2014 l’Ateneo ha inoltre avviato specifiche azioni a supporto alla partecipazione a progetti di ricerca internazionali, europei, nazionali e regionali di elevato prestigio: in particolare sono state svolte azioni di formazione per la partecipazione ai prestigiosi bandi ERC (European Research Council) che hanno portato, a fine 2014, i primi eccellenti risultati. Sono stati infatti selezionati 2 progetti ERC Starting Grant per un totale di € 2.675.000,00 ed è anche aumentato il numero di giovani ricercatori che hanno superato il primo step di valutazione e sono stati chiamati all’intervista a Bruxelles: 5 per l’anno 2014 (rispetto al valore medio di 1/anno nel VII PQ).

L’Ateneo è sostanzialmente pronto per affrontare la sfida posta dagli obiettivi che la European Research Area ha voluto darsi e che saranno progressivamente declinati nel Programma Horizon 2020. Una sfida complessa, che cade in un periodo denso di incertezze sulle prospettive dell’assetto sociale, economico e istituzionale del nostro continente, ma anche in un periodo ricco di opportunità, al termine del quale alcuni grandi Atenei e probabilmente alcune grandi reti di Atenei, con competenze multidisciplinari, diventeranno partner essenziali e insostituibili per rispondere in modo scientificamente credibile ai “Societal challenges”.

2.3 L’offerta formativa

Il Politecnico di Torino è l’unica Scuola di Architettura e di Ingegneria della Regione Piemonte ed è tradizionalmente un polo di riferimento per tutti gli studenti italiani, in un sistema universitario che non prevede ancora l’esistenza di Istituti Universitari dedicati alla formazione post-secondaria professionalizzante (le Fachhochschulen in Germania, le University of Applied Sciences in Svizzera o i College americani e inglesi). Il Politecnico ha il complesso compito di offrire una formazione di qualità di I livello a un elevato numero di studenti e insieme di selezionare, attraverso ulteriori percorsi, la futura classe dirigente, i manager, i ricercatori e i professionisti, che avranno la responsabilità di provare a riportare il nostro Paese al centro dello sviluppo scientifico e tecnologico.

La Legge 240/10 ha introdotto importanti modifiche nella gestione dell’offerta formativa; il principio di superamento della sovrapposizione di competenze tra le strutture competenti per la didattica e la ricerca, richiesto dalla legge, ha portato all’abolizione delle Facoltà e all’attribuzione ai Dipartimenti delle competenze sia in materia di ricerca che di didattica.

I Corsi di Studio culturalmente omogenei sono raggruppati in Collegi, ciascuno dei quali afferisce ad un solo Dipartimento.

- Collegio di Architettura
- Collegio di Design

- Collegio di Ingegneria Informatica, del Cinema e Meccatronica
- Collegio di Ingegneria Elettrica
- Collegio di Ingegneria Energetica
- Collegio di Ingegneria Elettronica, delle Telecomunicazioni e Fisica (ETF)
- Collegio di Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio
- Collegio di Ingegneria Gestionale
- Collegio di Ingegneria Meccanica, Aerospaziale, dell'Autoveicolo e della Produzione
- Collegio di Ingegneria Biomedica
- Collegio di Ingegneria Chimica e dei Materiali
- Collegio di Ingegneria Civile
- Collegio di Ingegneria Edile
- Collegio di Ingegneria Matematica
- Collegio di Pianificazione e Progettazione

Nella tradizione delle migliori Università tecniche europee, l'Ateneo presenta un'offerta completa di corsi in Architettura e Ingegneria (22 corsi di I livello e 30 di II livello nell'a.a. 2014/2015), con più del 30% dei corsi proposti interamente in lingua inglese.

Da tempo l'Ateneo applica a tutti i corsi di laurea di I e II livello il modello informativo di "assicurazione della qualità" basato sugli standard e linee guida ENQA: tale esperienza ha consentito di rispondere anche alle recenti indicazioni ministeriali e processi di accreditamento avviati dall'ANVUR relative all'assicurazione della qualità istituzionale e dei corsi di studio.

Negli ultimi tre anni gli iscritti ai corsi di I e II livello del Politecnico di Torino sono cresciuti complessivamente del 28% (da 23.791 nell'a.a. 2010/11 a 30.351 nell'a.a. 2013/14) e nell'ultimo anno del 5%. Gli immatricolati sono più di 5.500.

Il numero degli studenti stranieri iscritti al Politecnico su tutti i livelli formativi (laurea di I livello, laurea di II livello, dottorato e master) è aumentato costantemente, soprattutto a partire dall'anno di introduzione dei corsi in lingua inglese (a.a. 2005/06), fino a raggiungere nel 2013/2014 il 17,7% sul totale degli iscritti. Tale valore è da considerarsi significativamente superiore a quella dei paesi OCSE (8,4%)¹ ed eccellente se comparata con quella nazionale (3,96%)².

Gli studenti provengono da oltre 100 nazioni di tutte le parti del mondo e le tre comunità più popolose sono rappresentate dagli studenti di nazionalità Cinese, Iraniana e Pakistana. Anche l'America Latina è ben rappresentata con particolare evidenza dalle comunità Brasiliana e Colombiana.

Nel 2014 si sono laureati al Politecnico di Torino 6.250 studenti: 3.176 hanno conseguito il diploma di laurea di I livello e circa 3.074 di II livello con una crescita complessiva rispetto al 2013 del 10%.

Nonostante il periodo di crisi, gli studenti riescono a trovare occupazioni qualificate, con percentuali a un anno dalla Laurea di II livello del 85% e decisamente superiori alla media nazionale (70%).

Le opportunità che il Politecnico offre a chi ha già conseguito una laurea di primo o secondo livello si completa con la formazione post laurea, articolata in: master, corsi di dottorato, corsi di perfezionamento e scuola di specializzazione.

Sono circa 700 gli studenti che annualmente si iscrivono al dottorato di ricerca e il 30% proviene dall'estero.

Nell'ambito del processo di Assicurazione della Qualità, anche per il Dottorato di Ricerca si sta seguendo un percorso di accreditamento avviato dall'ANVUR che ha portato i Corsi del XXIX ciclo ad una valutazione secondo criteri Ministeriali; a valle di questa valutazione, i Corsi attivati per l'a.a. 2014/15 sono 17.

¹ Dati OCSE, "Education at a Glance 2014: OECD Chart": Student mobility and foreign students in tertiary education 2012

² Ufficio Statistica Miur, Indagine sull'Istruzione Universitaria: iscritti stranieri a.a. 2012/2013 per ateneo, sesso e stato estero di cittadinanza

Un'ulteriore possibilità formativa, nata dalle grandi tradizioni del Politecnico di Torino e di Milano, è l'Alta Scuola Politecnica, un programma didattico avanzato congiunto tra i due Atenei, in parallelo al percorso di laurea magistrale.

3 Analisi del contesto attuale

Il rapporto dell'OCSE³ *“Education at a Glance 2014: OECD Indicators”* è una fonte autorevole d'informazioni accurate e pertinenti sullo stato dell'istruzione nel mondo. Il rapporto presenta dati sulla struttura, le finanze e i risultati dei sistemi d'istruzione di 34 Paesi membri dell'OCSE e di un certo numero di Paesi G20 e partner dell'OCSE.

Iscritti alle scuole superiori

Tra il 2010 e il 2012 la quota dei 15-19enni che non sono più iscritti nel sistema d'istruzione è lievemente aumentata: sebbene i tassi d'iscrizione scolastici dei 15-19enni siano aumentati dal 71,8% nel 2000 al 83,3% nel 2010 – in linea con la media dell'OCSE dell'83% per il suddetto anno – in seguito hanno smesso di aumentare, diminuendo fino all'80,8%, contro la media Ocse dell'83,5%. Nel 2012, solo l'86% dei 17enni erano ancora iscritti nel sistema scolastico, una delle percentuali più basse dei Paesi dell'OCSE.

Iscritti all'università

In Italia, tra il 2008 e il 2012, i tassi d'iscrizione ai programmi universitari sono diminuiti in modo significativo dal 48% al 39%. Se gli attuali andamenti persistessero, si stima che il 47% della coorte dei 18enni di oggi accedrebbe a programmi d'insegnamento terziario di tipo A (ossia di livello universitario) durante il corso della propria vita, rispetto a un tasso del 51% nel 2008. Questa percentuale è bassa rispetto ai Paesi dell'OCSE e del G20 che in media registrano un tasso d'iscrizione all'università del 58%.

Disoccupazione

Al tempo stesso, in Italia come negli altri Paesi dell'OCSE, i tassi di disoccupazione dei giovani adulti sono aumentati in media notevolmente durante l'ultima recessione tra il 2008 e il 2012. In Italia, l'aumento del tasso di disoccupazione per i giovani 25-34enni è stato dello stesso tenore durante il periodo 2008-11 rispetto al periodo 2011-2012 e ha colpito i giovani adulti a prescindere dal livello d'istruzione raggiunto, ma in modo più particolare i giovani che non hanno raggiunto un livello d'istruzione secondario superiore.

Spesa per istruzione

Tra i 34 Paesi esaminati, l'Italia è il solo Paese che registra una diminuzione della spesa pubblica per le istituzioni scolastiche tra il 2000 e il 2011. Mentre nello stesso periodo la spesa pubblica media dell'OCSE destinata alle istituzioni del sistema d'istruzione è aumentata del 38%, in Italia è calata del 3%. Se si considera la spesa complessiva per i soli studenti universitari si registra però un aumento del 17% tra il 2005 e il 2011 (percentuale superiore al valore medio del 10% registrato nella zona dell'OCSE) conseguenza di una minore spesa destinata alla scuola primaria e secondaria.

I finanziamenti provenienti da fonti private al contempo sono aumentati: la percentuale del finanziamento totale per le scuole e le università che proviene da fonti private è quasi raddoppiata tra il 2000 e il 2011 (dal 6% al 11%). Per le università, in particolare, i contributi delle famiglie e di altre entità private rappresentano un terzo (33,5%) delle risorse totali.

³OCSE - Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico, *“Education at a Glance 2014: OECD Indicators”*, <http://www.oecd.org/edu/eag.htm>. Education at a Glance 2014: Country Notes: <http://www.oecd.org/edu/Italy-EAG2014-Country-Note-Italian.pdf>

Tasse e diritto allo studio

Le tasse d'iscrizione sono oggi una fonte significativa di finanziamento per le università italiane. Nel 2011, gli studenti delle università pubbliche pagavano una media di 1.407 dollari di tasse d'iscrizione ogni anno, valore medio più alto tra i paesi europei, esclusi i Paesi Bassi (1.966 dollari). Il 12% degli studenti universitari in Italia beneficia di una borsa di studio o un sussidio che copre la totalità delle tasse d'iscrizione e una percentuale del 7% riceve borse di studio o sussidi che coprono parzialmente le loro tasse d'iscrizione all'università, in linea con il valore medio OCSE (22% degli studenti beneficia di qualche tipo di sussidio).

Laureati

Tra il 2000 e il 2012, il numero dei laureati tra i 25 e i 34 anni in Italia è aumentato: dall'11% al 22% (ma l'Italia è comunque 34esima su 37 paesi) e nel 2012 il 62% dei nuovi laureati è donna (erano il 56% nel 2000). In generale, nel nostro paese, le differenze di genere nelle diverse aree disciplinari universitarie sono meno marcate: ad esempio il 40% delle nuove lauree in ingegneria è stato conseguito da donne, contro il 28% della media OCSE. In termini di maggiori retribuzione, secondo i dati OCSE, possedere una Laurea "paga": fatto 100 chi possiede il diploma, chi ha un titolo di studi superiore guadagna in Italia 46 punti in più. Il Paese dove la laurea "paga" di più è il Cile.

Come ogni anno, lo scorso 5 dicembre, il Censis, Centro Studi Investimenti Sociali, ha presentato il *Rapporto sulla situazione sociale del Paese*, documento da sempre considerato uno dei più autorevoli e completi strumenti di interpretazione della realtà sociale italiana.

Secondo il Rapporto Censis, tra il 2008 e il 2013 gli iscritti alle università statali sono diminuiti del 7,2% e gli immatricolati del 13,6%. In controtendenza le università statali del Nord-Ovest, che invece nello stesso arco temporale hanno registrato un +4,1% per quanto riguarda gli iscritti e un +1,3% per gli immatricolati. Nelle università del Nord-Est la contrazione dell'utenza è stata più contenuta (-2,3% di iscritti e -5,9% di immatricolati) rispetto a quelle del Centro (-12,1% iscritti e -18,3% immatricolati) e del Sud (-11,6% iscritti e -22,5% immatricolati).

L'indice d'attrattività⁴ delle università premia gli atenei del Nord-Ovest (da 3,9% nel 2008 a 8,6% nel 2013) e anche quelli del Nord-Est, che, sebbene abbiano ridotto l'utenza complessiva, hanno comunque accresciuto quella proveniente da fuori regione, passando dall'11% all'11,8%.

Come già evidenziato con i dati OCSE, le tasse universitarie rappresentano una fetta sempre maggiore delle entrate degli atenei: se nei primi anni 2000 esse rappresentavano l'11% del totale, nel 2012 la quota è salita al 13,7%; il fenomeno è più marcato al Nord, dove le tasse rappresentano circa il 15% delle entrate totali delle università pubbliche, mentre al Sud si rimane al di sotto della media.

Un altro aspetto evidenziato nel rapporto del Censis è il fenomeno dell'«overeducation»: più di 4 milioni di lavoratori, di cui 1,8 milioni con titolo di laurea, ricoprono posizioni per le quali sarebbe sufficiente un titolo di studio inferiore a quello posseduto. Il fenomeno è trasversale e non interessa solo le lauree più "deboli" sul mercato del lavoro come quelle in Scienze sociali e umanistiche (43,7%), ma è addirittura più elevato tra i laureati in Scienze economiche e statistiche (57,3%) e colpisce anche un ingegnere su tre. Solo il settore medico e infermieristico si posiziona ampiamente sotto la soglia del 20% (14%).

Si riportano infine alcune considerazioni di sintesi derivanti dal *Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2013*⁵, pubblicato dall'ANVUR all'inizio del 2014.

Il sistema universitario italiano negli ultimi 15 anni ha attraversato due fasi distinte: la prima caratterizzata da una rapida espansione dell'offerta formativa, delle risorse economiche e di quelle

⁴ Rapporto tra il saldo migratorio netto degli studenti (differenza tra gli immatricolati iscritti nelle sedi della regione e gli immatricolati al sistema residenti nella regione) e il totale degli studenti immatricolati.

⁵ ANVUR, "Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2013"

http://www.anvur.org/index.php?option=com_content&view=article&id=644&Itemid=569&lang=it

umane, accompagnata al contempo da squilibri e problemi complessivi di governance; la seconda, iniziata con la crisi economica, che ha portato a un significativo ridimensionamento delle risorse e a una razionalizzazione dell'offerta formativa.

La recente riforma dell'università introdotta con la legge 240/2010 ne ha ripensato la governance e ha introdotto, con grande ritardo rispetto agli altri paesi europei, meccanismi di valutazione e accreditamento dei corsi e delle sedi universitarie. L'avvio delle attività dell'ANVUR ha reso operative la valutazione della ricerca e della didattica.

Alcune dati illustrati nel Rapporto ANVUR:

Immatricolati in calo (-20%), soprattutto tra i più maturi (≥ 23 anni, -76%)

- dopo il primo anno circa il 15% abbandona gli studi e il 15% decide di cambiare corso;
- solo un terzo degli studenti di un corso triennale e il 40% degli studenti di un corso magistrale di secondo livello conclude gli studi in regola;
- il tempo medio per il conseguimento del titolo nei corsi triennali di primo livello, dove si concentra la grande maggioranza dei laureati, è pari a 5,1 anni;
- diritto allo studio: le risorse a disposizione non consentono di garantire a tutti gli aventi diritto l'accesso alle borse di studio, con una quota di copertura che varia nel tempo e tra regioni ed è passata dall'86% nel 2009/10 al 69% nel 2011/12.

Laureati: 300 mila titoli rilasciati ogni anno, di cui circa 80 mila lauree di secondo livello

- 212 mila laureati per la prima volta ogni anno, con un incremento del 31% rispetto a inizio anni 2000;
- nonostante tra il 1993 e il 2012 la quota dei laureati sulla popolazione in età da lavoro sia salita dal 5,5% al 12,7% e tra i giovani tra 25 e 34 anni dal 7,1% al 22,3%, l'Italia è comunque uno dei paesi con la più bassa quota di laureati. Meno di Germania (29%), Francia (42,9%) e Regno Unito (45%);
- in media circa il 55% dei laureati si iscrive a un corso magistrale con forti eterogeneità per area e il 18% di questi cambia università nel passaggio.

Finanziamenti inferiori alla media OCSE

- le entrate totali delle università statali mostrano un rapido aumento delle risorse tra il 2000 e il 2008 (+24,9%) e un loro ridimensionamento nei 4 anni successivi (-12,2%). La quota dei finanziamenti MIUR rispetto alle entrate totali delle università statali è scesa dal 74% del 2000 al 62% nel 2012;
- a fronte del calo delle entrate l'equilibrio (riequilibrio) è stato garantito dal calo delle spese per il personale (-15%), dal blocco del turnover e dal congelamento stipendi.

Personale

- 53.500 docenti e ricercatori di ruolo, 53.200 unità personale amministrativo, 27.400 addetti alla ricerca a termine (ricercatori a termine, collaboratori e soprattutto assegnisti)
- tra fine anni '90 e metà anni 2000: rapida crescita del personale docente, accompagnata da un forte aumento delle progressioni a ordinario, pochi pensionamenti (coorte del 1980)
- dalla seconda metà degli anni 2000: drastica riduzione del personale, soprattutto degli ordinari (blocco del turn-over e forte aumento dei pensionamenti dovuto al ritiro della coorte del 1980).
- proiezioni prossimi 4 anni: numerose uscite per pensionamento, soprattutto ordinari.

Ricerca

La quota italiana di spesa in Ricerca e Sviluppo rispetto al PIL è inferiore alla media europea (0,52% del

PIL contro una media dei paesi OCSE dello 0,7%); tale differenza corrisponde a circa 3 miliardi di euro, circa un terzo del totale del finanziamento pubblico alla ricerca in Italia. Il nostro Paese si colloca pertanto al 19esimo posto sui 23 paesi considerati dall'OCSE, seguita in ambito Ue solo da Grecia e Polonia.

La spesa per R&S varia notevolmente da regione a regione: il Piemonte è la regione italiana che spende di più e si attesta ai livelli del Regno Unito. Sopra la media Ue anche Lazio, Liguria, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia e Lombardia.

Modesta anche la spesa sostenuta dal settore privato, in rapporto al PIL pari a circa la metà di quella media europea e poco più di un terzo della media dei paesi OCSE.

Il personale impiegato in attività di Ricerca e Sviluppo (rispetto al totale della forza lavoro), seppure in crescita nell'ultimo trentennio, è ancora inferiore rispetto alla media europea e OCSE: si osservano differenze su base regionale, con il Centro-Nord spesso in linea con la media europea. Diversa è la situazione negli enti pubblici di ricerca dove gli addetti alla ricerca sono superiori alla media europea come in Germania, Francia e Spagna.

Negli ultimi quattro anni le risorse erogate su base competitiva sono calate notevolmente. I fondi PRIN, che nella prima metà del decennio scorso superavano i 130 milioni di euro, nella seconda metà del decennio sono scesi a circa 100 milioni e nel 2012 si sono ridotti ad appena 39. Stesso discorso per i fondi FIRB che sono passati da 155 milioni del 2004 a 30 del 2012. La dotazione del fondo FAR è passata da 1.841 milioni nel 2004 a meno di 300 milioni nel 2012.

Sul fronte dei finanziamenti europei nei primi 6 anni del settimo programma quadro 2007-2013 per la ricerca e l'innovazione (dotato di circa 47 miliardi di euro) per l'Italia si registra un bilancio negativo tra contributo al bilancio dell'Unione Europea (13,9%) e la quota di fondi ottenuti (8,1%): in pratica l'Italia ottiene 65 centesimi per ogni euro investito nel programma quadro.

Per quanto riguarda i finanziamenti dell'European Research Council (Starting Grants, Stg, e Advanced Grants, AdG) sia le risorse ottenute dall'Italia che i tassi di successo sono molto limitati. A fronte di una media complessiva per l'Italia del 10,5%, il tasso di successo italiano si attesta per i progetti ERC al 4,8%, con un picco negativo in corrispondenza delle call riservate ai ricercatori in fase iniziale di carriera. Tra il 2007 e il 2013, 234 progetti ERC hanno avuto sede in Italia, 149 sono stati promossi da italiani all'estero.

L'Italia ha un'elevata produttività scientifica: il numero di articoli per ricercatore e il numero di citazioni per ricercatore sono tra le più elevate nel confronto internazionale; analizzando la produzione scientifica presente nelle banche dati citazionali ISI, per le aree scientifiche (bibliometriche), e SCOPUS, per le aree umanistiche e delle scienze sociali (non bibliometriche), la quota italiana sul totale mondiale si attesta al 4,4% nelle prime e all'1,9% nelle seconde.

In termini di produzione scientifica, l'Italia ha una maggiore specializzazione nelle Scienze matematiche e fisiche, nelle Scienze della Terra e nelle Scienze mediche (tra i settori bibliometrici), e nelle Scienze delle decisioni, nelle Scienze economiche e finanziarie e in Psicologia (tra i settori non bibliometrici), che sono le discipline con la maggior propensione a pubblicare su riviste internazionali rispetto a quelli delle altre scienze sociali e delle aree umanistiche.

La quota italiana delle pubblicazioni giudicate eccellenti (top 10% in termini di numero di citazioni o impact factor della rivista) nelle aree scientifiche è generalmente inferiore a quella di tutti i principali Paesi europei presi in esame.

4 Albero della Performance

La descrizione dettagliata dell'Albero delle performance è contenuta nel Sistema di Misurazione e Valutazione, che descrive altresì le tipologie di obiettivo e le modalità di definizione e di valutazione.

L'albero della performance costituisce il modello che, a partire dalla missione e visione dell'Ateneo, si articola in tre livelli gerarchici:

- priorità strategiche
- obiettivi strategici
- obiettivi operativi

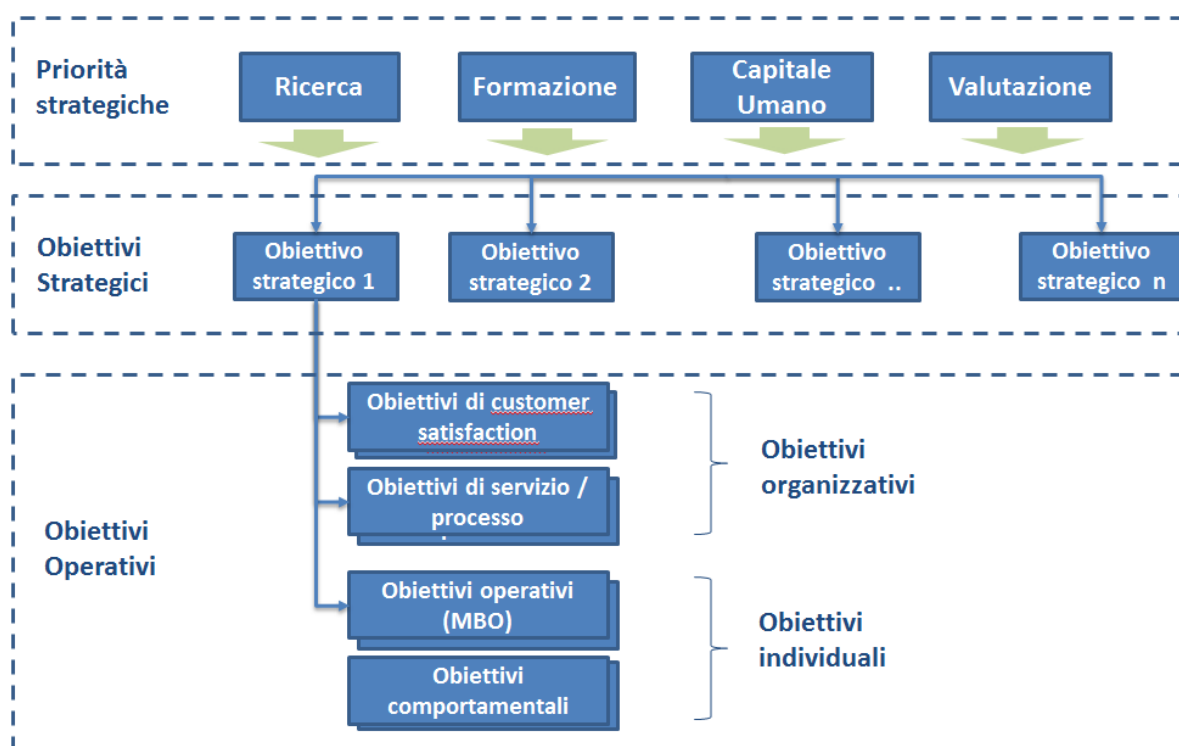


Figura 1 – Schema dell'Albero delle Performance

Le priorità strategiche sono articolate in relazione alle attività fondamentali dell'Ateneo: "Formazione" e "Ricerca" e accolgono gli obiettivi formulati nel Piano Strategico *Orizzonte 2020*, rispettivamente per le priorità "vocazione alla formazione di qualità" e "centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza".

Completano il livello più alto di indirizzo le priorità strategiche relative alla valorizzazione del capitale umano e alla valutazione come strumento di crescita.

In questo contesto si sviluppano gli obiettivi strategici, funzionali al miglioramento dell'efficacia e efficienza dell'organizzazione e dei processi, da cui discendono gli obiettivi che il Direttore Generale riceve per la gestione delle strutture organizzative dell'Amministrazione.

Gli obiettivi strategici per il 2015 sono riportati nel paragrafo 5 - *Gli obiettivi strategici*. Gli obiettivi strategici sono desunti dal Piano Strategico di Ateneo Orizzonte 2020, approvato nella primavera del 2014 e più in dettaglio dalla Mappa Strategica. .

Al terzo livello dell'albero della performance sono collocati gli obiettivi operativi che corrispondono agli obiettivi assegnati ai titolari di posizioni organizzative o di funzioni specialistiche così come definito nella *Tabella 1 – Piano per l'attivazione del sistema di valutazione delle prestazioni individuali per il triennio 2015-2017*. In particolare sono definiti:

- Obiettivi Individuali
 - MBO
 - Obiettivi comportamentali
- Obiettivi organizzativi
 - Obiettivi di servizio/processo
 - Obiettivi di customer satisfaction

5 Gli obiettivi strategici

Il Piano Strategico approvato nella primavera del 2014, denominato “*Politecnico – Orizzonte 2020*”, costituisce il riferimento principale per la definizione degli obiettivi del Piano della Performance. In esso sono esplicitate le **priorità strategiche e le azioni per concretizzarle**. Le schede che seguono sintetizzano i diversi ambiti e obiettivi strategici che costituiscono il Piano Strategico.

5.1 Priorità strategiche

A La vocazione alla formazione di qualità'	
GOAL	Obiettivo strategico
A.1 Una formazione certificabile a livello internazionale secondo criteri di qualità'	A.1.1) Consolidamento del sistema di assicurazione di qualità dell'Ateneo
A.2 Un'attenzione accresciuta verso gli studenti capaci e meritevoli	A.2.1) Offrire contenuti e stimoli didattici modulati sulle capacità e sulle aspettative di una frazione particolarmente motivata e dotata degli studenti A.2.2) Dare corpo ad azioni di supporto economico, che preferenzialmente dovranno essere mirate a mitigare i limiti indotti da una condizione economica personale penalizzante, anche in sinergia con altri attori locali e nazionali A.2.3) Adozione di modelli di distribuzione delle votazioni degli esami di profitto e dell'esame finale di Laurea.
A.3 L'Orientamento e la selezione per assicurare le migliori opportunità nello studio e nella professione	A.3.1) Valutazione delle potenzialità dei giovani in ingresso A.3.2) Consolidamento di una verifica in itinere nel breve termine
A.4 Accrescere la valenza	A.4.1) Identificazione, per macro-aree culturali, del tipo di percorso più idoneo al raggiungimento degli obiettivi formativi

formativa e la flessibilità del modello "3+2"	A.4.2) Selezione nell'accesso dal I al II livello A.4.3) Creazione di un'offerta formativa intermedia, più professionalizzante. A.4.4) Rivisitazione dei contenuti e delle modalità della formazione erogata.
A.5 Il rafforzamento del ruolo del dottorato di ricerca	A.5.1) Attualizzazione e riprogettazione periodica dei corsi A.5.2) Maggiore qualificazione del III livello di formazione

B La centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza	
GOAL	Obiettivo strategico
B.1 Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori	B.1.1) Incentivazione della qualità della produzione scientifica B.1.2) Promozione ed incentivazione della progettualità nella ricerca sia fondamentale che collaborativa; incentivazione alla partecipazione a progetti di eccellenza
B.2 Accrescere l'impatto della ricerca sulla società	B.2.1) Sostegno alle iniziative significative di collaborazione con le realtà imprenditoriali B.2.2) Promozione della valorizzazione industriale dei risultati della sua ricerca
B.3 Il Rafforzamento di una comunità scientifica internazionale	B.3.1) Attrazione di docenti e ricercatori stranieri di qualità, preferenzialmente in ambiti strategici.

C Il valore del capitale umano	
	Obiettivo strategico
C) Il valore del capitale umano	C.1) Rivisitazione del ruolo e delle funzioni del personale docente e tecnico-amministrativo C.2) Trattenere e attrarre giovani ricercatori capaci C.3) Valutazione multidimensionale del personale docente C.4) Riqualficazione e valorizzazione delle competenze del PTA C.5) Annullare le barriere (di genere, di disabilità, ..)

D La valutazione come strumento di crescita	
	Obiettivo strategico
D) La valutazione come strumento di crescita	D.1) Valutazione e autovalutazione delle strutture dipartimentali, dei percorsi formativi, delle operazioni di reclutamento del personale.

	D.2) Rivisitazione di alcuni modelli di governance di livello intermedio.
--	---

5.2 Politiche di sviluppo e strumenti abilitanti

E Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione	
E) Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione	E.1) Orientamento, selezione e valorizzazione degli studenti incoming E.2) Qualificazione degli accordi ed iniziative con Istituzioni straniere

F Il campus sostenibile	
F) Il campus sostenibile	F.1) Accreditemento dell'Ateneo come Campus sostenibile

G Il Dialogo con il territorio	
G) Il Dialogo con il territorio	G.1) Rafforzare la collaborazione con le Università piemontesi e con altre Istituzioni territoriali

Questi obiettivi strategici sono la base per la definizione degli obiettivi operativi descritti nelle prossime sezioni del documento e che saranno alla base dell'azione delle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo.

5.3 La misurazione degli obiettivi strategici

Come negli anni scorsi, sulla base delle indicazioni e richieste del Nucleo di Valutazione, per monitorare l'avanzamento dei risultati legati alle linee strategiche di Ateneo, il Politecnico tiene sotto costante controllo numerosi indicatori che rappresentano, al più alto livello, l'andamento generale dell'Ateneo.

Questi indicatori possono essere misurati e confrontati su base annuale e costituiscono il cruscotto di Ateneo.

Ai fini del processo di valutazione delle performance, anche sulla base delle considerazioni fatte dal Nucleo di Valutazione e degli indicatori dallo stesso individuati nel corso del 2011, si è deciso di raccogliere i principali indicatori nei seguenti 4 ambiti di valutazione (lo schema sintetico è riportato in Figura 2 – Il cruscotto di Ateneo):

- Didattica
- Ricerca
- Risorse Umane
- Dati economici

Cruscotto di Ateneo

Didattica	Ricerca
Immatricolati	Produzione scientifica
Iscritti	Dottorandi
Abbandoni	Ricadute istituzionali ed industriali
Provenienza geografica	Finanziamenti ricerca
Progetti a sostegno della mobilità internazionale	
Valutazione della didattica	
Laureati	
Tempi di completamento degli studi	
Condizione occupazionale	
Risorse umane	Dati economici
Personale Ateneo	Andamento asset
Personale Docente	Risultato operativo e risultato economico
Personale Tecnico Amministrativo	FFO
Turnover	Tempi di pagamento fatture
Indicatori personale	

Figura 2 – Il cruscotto di Ateneo

Tra gli indicatori presenti nel Cruscotto, unitamente ad altri indicatori “di sistema”, possono essere selezionati alcuni indicatori da utilizzare per la valutazione delle performance “strategica” che, come si vedrà più avanti, è una delle componenti di valutazione delle performance del Direttore Generale e può essere utilizzata anche per la valutazione organizzativa dell’intero personale dell’Ateneo, in sede di definizione di alcune componenti del salario accessorio.

Ai fini della valutazione della componente di Obiettivi Strategici, si ipotizza di utilizzare per il 2015 quattro indicatori legati a:

1. **Indicatori premiali FFO:** sarà considerato il peso sul sistema ottenuto dal Politecnico nell’assegnazione della quota premiale; qualora tale peso sia superiore al peso sul sistema della quota non premiale (da modello), il risultato dell’indicatore sarà considerato positivo;
2. **Ranking internazionali:** il risultato sarà positivo se il Politecnico manterrà una posizione simile a quella attuale, con un posizionamento nel secondo gruppo delle università europee;
3. **Risultati delle survey Good Practice:** sarà preso in considerazione l’indicatore di sintesi relativo alla soddisfazione sui servizi amministrativi da parte del PTA, dei docenti e degli studenti; il risultato sarà positivo se il valore ottenuto dal Politecnico sarà sopra il valore medio delle università partecipanti alla survey per almeno due delle tre categorie;
4. **Risultato di bilancio:** si considererà l’utile di bilancio e l’indicatore sarà positivo se vi sarà un risultato positivo.

I quattro indicatori saranno poi ulteriormente composti e il valore complessivo sarà positivo se tre su quattro saranno positivi.

6 Gli obiettivi operativi per la valutazione individuale

6.1 I soggetti valutati

Nel corso del triennio 2015-2017, come indicato in Tabella 1 – Piano per l'attivazione del sistema di valutazione delle prestazioni individuali per il triennio 2015-2017, si prevede di portare a regime il sistema di valutazione delle prestazioni individuali introdotto nel 2013.

Si prevede, a regime, il coinvolgimento, oltre che dei Dirigenti, anche di tutto il personale titolare di posizioni organizzative o di funzioni specialistiche.

Fascia di personale	2013	2014	2015	2016	2017
Dirigenti	A regime	A regime	A regime	A regime	A regime
Personale con responsabilità in strutture di I livello	Sperim.	A regime	A regime	A regime	A regime
Personale con responsabilità in Servizi di II livello		Sperim.	A regime	A regime	A regime
Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP	-	Sperim.	A regime	A regime	A regime
Personale Tecnico - Amministrativo di categoria BCD con responsabilità organizzative o funzione specialistica	-			Sperim.	A regime

Tabella 1 – Piano per l'attivazione del sistema di valutazione delle prestazioni individuali per il triennio 2015-2017

In linea con quanto previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, per il 2015 si prevede la valutazione delle persone che ricoprono i seguenti ruoli organizzativi:

Soggetto valutato	Valutatore	Note
Direttore Generale	Rettore	A regime
Dirigenti	Direttore Generale	A regime
Personale con responsabilità in strutture di I livello	Direttore Generale	A regime
Personale con responsabilità in strutture di II livello	Dirigente / Responsabile di I livello	A regime
Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP	Dirigente / Responsabile di I o II livello a cui riporta organizzativamente	A regime: le categorie di personale in valutazione nel 2015 sono: <ul style="list-style-type: none"> Responsabili Gestionali dei Distretti Dipartimentali Coordinatori di Laboratorio

Tabella 2 - Responsabilità di assegnazione e valutazione degli obiettivi

In **Allegato 9.1** è possibile consultare l’elenco completo delle posizioni organizzative oggetto di valutazione per l’anno 2015.

Per il 2015, per le categorie di personale che hanno assegnati ruoli organizzativi o funzioni specialistiche, ma che non sono ancora coinvolte nel processo di valutazione (e quindi non a regime o in ambito di sperimentazione), si procederà ancora con la modalità precedentemente in uso, che prevede la valutazione da parte del responsabile organizzativo, sulla base della discussione di una relazione annuale redatta dal valutato sulle attività svolte nell’anno.

Le stesse figure identificate in tabella, nella colonna “Valutatori” saranno responsabili per la discussione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, a consuntivo.

Per “sperimentazione” si intende che il processo di assegnazione e di valutazione degli obiettivi sarà compiuto per intero e i risultati della valutazione saranno comunicati agli interessati; tuttavia, per l’anno di sperimentazione, per tenere conto del cambiamento, sarà facoltà del valutatore, previa verifica con il Direttore Generale, rivedere la valutazione e proporre, ai fini della remunerazione di risultato, una percentuale di raggiungimento degli obiettivi differente da quella calcolata sulla base del raggiungimento degli obiettivi.

6.2 Pesi degli obiettivi e valutazione complessiva

La tabella che segue illustra per le diverse categorie di personale coinvolto nella valutazione 2015 i pesi attribuiti alle diverse categorie di obiettivi e, per gli MBO, tra parentesi, il numero di obiettivi previsti.

Fascia di personale	Obiettivi strategici	Obiettivi individuali		Obiettivi organizzativi	
		MBO	Comportamentali	Customer Satisfaction	Processo / Servizio
Direttore Generale	10	40 (3)	40	10	
Dirigenti		30 (3)	30	10	30
Personale con responsabilità in strutture di I livello		30 (3)	30	10	30
Personale con responsabilità in strutture di II livello		20 (3)	20	20	40
Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP		20 (3)	20	20	40

Tabella 3 – Pesi delle diverse tipologie di obiettivi

Qualora fossero attribuite alla stessa persona più posizioni organizzative all’interno di diverse strutture dell’Ateneo:

- gli obiettivi dovranno essere definiti e valutati per ciascuna posizione;
- per tenere conto della maggiore complessità da gestire, dovrà essere definito, in sede di assegnazione degli obiettivi, un fattore correttivo di integrazione (compreso tra 1 e 1,1) da

applicare ai risultati ottenuti nella valutazione, per comporre la valutazione complessiva (fermo restando il tetto del 100% della remunerazione raggiungibile).

- la percentuale della remunerazione di risultato da erogare sarà definita sulla base della media pesata dei risultati raggiunti su ogni posizione organizzativa moltiplicata per il fattore correttivo

Nota bene: in ogni caso, ove la sommatoria dei punteggi ottenuti sulle diverse tipologie di obiettivo sia maggiore del 100%, il risultato massimo attribuibile alla persona valutata sarà il 100%.

Considerata l'importanza che il Piano delle Performance riveste e la necessità che costituisca uno strumento utile a valorizzare e premiare i migliori risultati da parte del personale, si suggerisce che eventuali somme, non direttamente distribuite a seguito del raggiungimento solo parziale degli obiettivi (risultato complessivo inferiore a 100) per alcuni valutati, possano essere riutilizzate per premiare coloro che hanno conseguito le migliori performance, nel rispetto dei vincoli del CCNL e di quanto definito negli accordi sindacali.

Per le strutture in cui non sia stato possibile identificare indicatori di servizio e processo, viene raddoppiato il peso degli indicatori di Customer Satisfaction in modo da mantenere invariato il peso degli obiettivi organizzativi rispetto agli obiettivi complessivi.

6.3 Obiettivi individuali: progettuali ed operativi (MBO)

Si tratta degli obiettivi attribuiti ai responsabili di strutture organizzative, principalmente legati ad attività progettuali / iniziative che realizzano gli obiettivi strategici dell'Ateneo definiti nella Mappa strategica. Gli obiettivi operativi (MBO) vengono sostanziati in obiettivi progettuali ed in programmi d'azione, in accordo con le disponibilità finanziarie definite nel bilancio di previsione e con la disponibilità di risorse umane e tecnologiche.

6.3.1 MBO - Elenco obiettivi individuali dei responsabili di 1° livello

Si rimanda all'**allegato 9** per l'elenco degli obiettivi individuali dei Responsabili di 1° livello.

6.4 Obiettivi individuali: comportamentali

Si tratta di obiettivi specificamente individuali, che valutano i comportamenti dei singoli responsabili nell'esercizio del proprio ruolo nell'organizzazione; sono volti a garantire il buon clima organizzativo, la collaborazione e la convergenza dei responsabili verso il rispetto degli obiettivi, secondo un modello che si focalizza su tre ambiti chiave: la leadership, la formazione e le competenze.

Ambito comportamento	Titolo comportamento	Descrizione comportamento
Leadership	Focus	Tendere al raggiungimento degli obiettivi
Leadership	Impegni	Mantenere gli impegni dati
Leadership	Semplificazione	Tendere alla semplificazione dei processi
Leadership	Tempi	Rispettare i tempi, agire velocemente e con decisione

Leadership	Condivisione degli impegni sfidanti	Domandare, condividere impegni sfidanti trattando le persone con dignità ed eguaglianza
Formazione	Discontinuità	Ricerare la discontinuità nella soluzione dei problemi sfruttando le occasioni di apprendimento provenienti dal contesto di lavoro e dal contesto esterno
Competenza	Visione	Ricerare una visione complessiva del proprio lavoro, collocando le azioni in un orizzonte temporale di medio e lungo periodo

6.5 Obiettivi organizzativi: Customer Satisfaction (CS)

Si tratta di obiettivi legati ad indicatori di soddisfazione degli utenti relativamente ai servizi offerti dall'amministrazione: si basano sulle rilevazioni svolte annualmente mediante le rilevazioni svolte sugli utenti nell'ambito del progetto Good Practice, che raccoglie e compara indicatori di customer satisfaction sui processi/servizi chiave tipici di un ateneo per 23 università italiane oltre a 3 Scuole Superiori.

6.6 Obiettivi organizzativi: servizio/processo

Obiettivi legati ad indicatori di servizio/processo relativi ai servizi erogati dall'amministrazione: questi indicatori si basano prevalentemente sulla Mappa dei Servizi e rappresentano i principali dati di volume o di performance che caratterizzano i diversi servizi.

Il riferimento per l'applicazione del modello è la Mappa dei Servizi agli utenti, che a partire dal 2012 fornisce il "catalogo" dei principali servizi forniti dall'Amministrazione Centrale ai propri utenti esterni ed interni. Dalla fine del 2014 la Mappa dei Servizi è accessibile in modo dinamico tramite il motore di ricerca web <http://www.mappaservizi.polito.it/>

6.6.1.1 Definizione dei target e misurazione dei risultati per gli indicatori di servizio/processo:

- per la definizione di questi target, il parametro di riferimento è il valore storico dell'indicatore e la sua definizione sarà effettuata nella fase di assegnazione degli obiettivi. Qualora non vi siano dati storici di riferimento, si definiranno target sulla base di valutazioni che potranno essere verificate/modificate in sede di avanzamento periodico.
- Nel piano 2014 sono stati affinati gli indicatori e target per le persone con posizioni di I° livello e definiti, per la prima volta in modo sperimentale, indicatori e target per le persone con posizioni di II° livello e categoria EP. Il Piano 2015 prevede quindi di consolidare l'insieme di indicatori già identificato nel 2014, rimodulando i target e rivedendo eventuali indicatori che siano risultati poco efficaci o significativi.

7 Rilevazione benessere organizzativo

Negli anni passati, dato il forte cambiamento messo in atto e la molteplicità di iniziative che già impattavano sul personale, si è ipotizzato di non attivare rilevazioni sul benessere organizzativo, ma sono state messe in campo numerose iniziative (si veda la Relazione sulla Performance 2011, 2012 e 2013) finalizzate a migliorare il bilanciamento tra vita lavorativa e vita privata e incrementare il benessere dell'organizzazione.

Nella pratica, numerose indicazioni in tal senso potevano essere desunte dalla lettura dei diversi indicatori di customer satisfaction rilevati nell'ambito del progetto Good Practice.

A partire dal 2015, all'interno del progetto Good Practice 2014, si prevede l'erogazione nel mese di marzo del questionario sul *Benessere organizzativo* secondo il modello CIVIT/ANAC, eventualmente modificato per rispondere in modo più puntuale alle esigenze del sistema universitario. L'opportunità di aderire all'iniziativa nell'ambito del progetto Good Practice è supportata dalla possibilità di avere termini di paragone specifici per il sistema universitario che potranno essere di stimolo per indirizzare le azioni migliorative sul nostro Ateneo

Sarà definito nel prossimo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance come tenere conto dei risultati ai fini della valutazione delle performance dei vertici dell'Ateneo.

8 Piano della performance 2015: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento

8.1 Ruoli e responsabilità

In Tabella 4– **Ciclo della performance 2015: tempi, azioni e responsabilità** sono definiti in modo dettagliato gli ambiti di valutazione, le azioni previste per garantire il corretto svolgimento del Ciclo della Performance 2015, le tempistiche e le strutture responsabili.

AMBITO		AZIONI PREVISTE	TEMPI DI ATTUAZIONE	STRUTTURA RESPONSABILE E RIFERIMENTI
Predisposizione ▪ Sistema ▪ Piano delle Performance		Coordinamento attività e raccolta contenuti per la stesura del Sistema e del Piano Coordinamento attività di definizione e raccolta Obiettivi	In tempo utile per approvazione GENNAIO (anno X) GENNAIO (anno X)	Struttura Tecnica Permanente; Nucleo di Valutazione (Risorse Umane ed Organizzazione (RUO))
Comunicazione		Informativa preventiva alle OO.SS. Comunicazione alle strutture organizzative dei contenuti del Piano delle Performance	In tempo utile per approvazione GENNAIO (anno X) Dopo approvazione da parte OdG	Delegazione di Parte Pubblica Responsabilità come da Tabella 2.
Obiettivi Strategici	Performance Strategica	Definizione obiettivi e target Misurazione dei risultati	GENNAIO (anno X) APRILE (anno X+1)	Organi di Governo Servizio Studi strategici e Supporto Istituzionale
Obiettivi Operativi	Performance Organizzativa	Customer satisfaction Definizione dei target Misurazione dei risultati	GENNAIO (anno X) APRILE-MAGGIO (anno X+1)	Secondo i ruoli di Tabella 2. Servizio Studi strategici e Supporto Istituzionale (sulla base dei dati del progetto Good Practice)
		Indicatori di servizio Definizione dei target Misurazione dei risultati	GENNAIO (anno X) MARZO (anno X+1)	Secondo i ruoli di Tabella 2 Area Reporting Direzionale e Progetti Speciali (RDPS)
	Performance individuale	Comportamenti individuali e organizzativi Definizione dei target Valutazione dei comportamenti	GENNAIO (anno X) FEBBRAIO (anno X+1)	Secondo i ruoli di Tabella 2 Coordinamento da parte di Area Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali
		Obiettivi individuali operativi (MBO) Definizione dei target Monitoraggio e analisi delle azioni svolte nel periodo e della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo	GENNAIO (anno X) SAL intermedio LUGLIO (anno X) per valutazione finale FEBBRAIO (anno X+1)	Secondo i ruoli di Tabella 2 Coordinamento da parte di Area Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali

Tabella 4– Ciclo della performance 2015: tempi, azioni e responsabilità

Le azioni riguardano sia il monitoraggio della valutazione della performance organizzativa che individuale.

Per quanto riguarda la performance individuale, sono previste attività di monitoraggio semestrale dell'andamento degli MBO e l'eventuale rimodulazione degli obiettivi e dei pesi complessivi per il personale coinvolto nel piano 2015.

Per quanto riguarda la performance organizzativa, gli elementi di maggiore attenzione riguarderanno:

- Verifica dei target e misurazione dei risultati di customer satisfaction;
- Verifica dei target e misurazione dei risultati per gli indicatori di servizio / processo.

8.2 Spunti di miglioramento

Portare a regime i processi di valutazione così come previsto dalla normativa è un obiettivo particolarmente sfidante per l'amministrazione in questo particolare periodo per diversi ordini di motivazioni:

- da un lato si propongono meccanismi di misurazione delle performance che incidono (prevalentemente al ribasso) sulla remunerazione delle persone, dall'altra da diversi anni ormai gli stipendi sono bloccati e, nell'attuale quadro normativo, è estremamente difficile reperire nuove risorse da destinare all'incentivazione delle migliori performance;
- la cultura della valutazione è ancora lontana e difficile da portare nei contesti pubblici ed in particolare sul contesto universitario, sul quale incidono in primis gli obiettivi dati dalla valutazione della didattica e della ricerca, sui quali le leve operative per il personale tecnico amministrativo sono limitate;
- il cambiamento di interlocutore sulle tematiche di valutazione legate al ciclo della Performance (da CIVIT/ANAC ad ANVUR) non ha per il momento completato il suo iter e non sono ancora a regime le sinergie che potrebbero discendere da una visione integrata della valutazione delle università.

In questo contesto non semplice, e sulla base dell'esperienza acquisita nel corso dell'ultimo Ciclo, si ritiene comunque importante definire alcuni elementi per il miglioramento complessivo del processo e della sua efficacia attraverso le seguenti azioni :

- ampliamento dell'ambito di applicazione del Piano alle categorie di personale ancora non coinvolte, nella consapevolezza che tutta l'organizzazione debba tendere verso obiettivi chiari, noti e condivisi;
- normalizzazione e messa a regime dei processi e delle modalità operative in modo che diventino sempre più parte integrante delle attività svolte dalle strutture e dalle persone;
- sviluppo di soluzioni e strumenti IT di supporto alla gestione dei cicli e dei piani che permettano una semplificazione complessiva dell'operatività nella definizione, monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi così come nella comunicazione e nello scambio di dati e informazioni tra le diverse strutture e con i soggetti coinvolti nella valutazione;
- identificazione di strumenti e soluzioni che possano favorevolmente incrementare il valore dell'incentivazione delle migliori performance.

9 Allegati

9.1 Elenco completo delle Posizioni Organizzative in ambito di valutazione

AREA COINVOLTA	DESCRIZIONE AREA COINVOLTA	POSIZIONE ORGANIZZATIVA
AFLEG	Affari Legali	Responsabile di Servizio: Affari Legali
AQUI	Approvvigionamento Beni e Servizi	Responsabile di Area: Approvvigionamento Beni e Servizi
AQUI	Approvvigionamento Beni e Servizi	Responsabile di Servizio: Pianificazione Acquisti e Procurement
AQUI	Approvvigionamento Beni e Servizi	Responsabile di Servizio: Appalti e Supporto Contratti
BIBLIOM	Bibliotecaria e Museale	Responsabile di Area: Bibliotecaria e Museale
BIBLIOM	Bibliotecaria e Museale	Responsabile di Servizio: Bibliotecario
CORE	Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno	Responsabile di Servizio: Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno
COREGE	Coordinamento Responsabili Gestionali	Responsabile di Area: Coordinamento Responsabili Gestionali
D.AD	Distretto del Dipartimento di Architettura e Design	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Architettura e Design
D.AUIN	Distretto del Dipartimento di Automatica e Informatica	Responsabile di Laboratorio: Distretto del Dipartimento di Automatica e Informatica
D.AUIN	Distretto del Dipartimento di Automatica e Informatica	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Automatica e Informatica
D.ENERG	Distretto del Dipartimento Energia	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento Energia
D.ET	Distretto del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni
D.ET	Distretto del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni	Responsabile di Laboratorio: Distretto del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni
D.IATI	Distretto del Dipartimento di Ingegneria dell'Ambiente, del Territorio e delle Infrastrutture	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Ingegneria dell'Ambiente, del Territorio e delle Infrastrutture
D.IGEP	Distretto del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione
D.IMEAS	Distretto del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale
D.IMEAS	Distretto del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale	Responsabile di Laboratorio: Distretto del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale
D.ISEG	Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica
D.ISEG	Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica

AREA COINVOLTA	DESCRIZIONE AREA COINVOLTA	POSIZIONE ORGANIZZATIVA
D.ISEG	Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica	Responsabile di Laboratorio: Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica
D.IST	Distretto del Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio
D.SAT	Distretto del Dipartimento Scienza Applicata e Tecnologia	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento Scienza Applicata e Tecnologia
D.SMA	Distretto del Dipartimento di Scienze Matematiche	Responsabile Gestionale di Distretto: Distretto del Dipartimento di Scienze Matematiche
EDILOG	Edilizia e Logistica	Responsabile di Area: Edilizia e Logistica
EDILOG	Edilizia e Logistica	Responsabile di Servizio: Amministrativo
EDILOG	Edilizia e Logistica	Responsabile di Servizio: Gestione Patrimonio Immobiliare
EDILOG	Edilizia e Logistica	Responsabile di Servizio: Logistica
EDILOG	Edilizia e Logistica	Responsabile di Servizio: Messa a Norma e Ambiente
EDILOG	Edilizia e Logistica	Responsabile di Servizio: Adeguamento Strutture e Impianti
GESD	Gestione Didattica	Responsabile di Area: Gestione Didattica
GESD	Gestione Didattica	Responsabile di Servizio: Segreterie Studenti
GESD	Gestione Didattica	Responsabile di Servizio: Orientamento in Ingresso, in Itinere, in Uscita
GESD	Gestione Didattica	Responsabile di Servizio: Offerta Formativa, Accreditamenti e Supporto al Coordinamento della Didattica
GESD	Gestione Didattica	Responsabile di Servizio: Formazione Superiore
INTE	Internazionalizzazione	Responsabile di Area: Internazionalizzazione
INTE	Internazionalizzazione	Responsabile di Servizio: Mobilità Incoming e Outgoing
INTE	Internazionalizzazione	Responsabile di Servizio: Relazioni Internazionali e Progetti di Mobilità e Cooperazione
IT	Information Technology	Responsabile di Area: Information Technology
IT	Information Technology	Responsabile di Servizio: Infrastrutture
IT	Information Technology	Responsabile di Servizio: Office Automation e Laboratori
IT	Information Technology	Responsabile di Servizio: Nuove Tecnologie, Portali e Contenuti
IT	Information Technology	Responsabile di Servizio: E-Learning e Multimedialità
IT	Information Technology	Responsabile di Servizio: Applicativi Gestionali
PAF	Amministrazione, Pianificazione e Finanza	Responsabile di Servizio: Tesoreria
PAF	Amministrazione, Pianificazione e Finanza	Responsabile di Servizio: Pianificazione, Amministrazione e Controllo
PREP	Prevenzione e Protezione	Responsabile di Servizio: Prevenzione e Protezione

AREA COINVOLTA	DESCRIZIONE AREA COINVOLTA	POSIZIONE ORGANIZZATIVA
RDPS	Reporting Direzionale e Progetti Speciali	Responsabile di Area: Reporting Direzionale e Progetti Speciali
RDPS	Reporting Direzionale e Progetti Speciali	Responsabile di Servizio: Reporting Direzionale
RDPS	Reporting Direzionale e Progetti Speciali	Responsabile di Servizio: Progetti Speciali
RUO	Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Responsabile di Area: Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali
RUO	Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Responsabile di Servizio: Sviluppo organizzativo e Relazioni Sindacali
RUO	Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Responsabile di Servizio: Trattamenti Economici e Previdenziali
RUO	Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Responsabile di Servizio: Personale Tecnico-Amministrativo e non strutturato
RUO	Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Responsabile di Servizio: Personale Docente e Ricercatore
SARTT	Supporto alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico	Responsabile di Area: Supporto alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico
SARTT	Supporto alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico	Responsabile di Servizio: Supporto Gestione Progetti di Ricerca Finanziati
SARTT	Supporto alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico	Responsabile di Servizio: Finanziamenti Europei, Regionali e Nazionali
SARTT	Supporto alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico	Responsabile di Servizio: Trasferimento Tecnologico e Relazioni con l'Industria
SSSI	Studi strategici e Supporto Istituzionale	Responsabile di Servizio: Studi strategici e Supporto Istituzionale
SSSI	Studi strategici e Supporto Istituzionale	Responsabile di Servizio: Supporto alla Valutazione
SSSI	Studi strategici e Supporto Istituzionale	Responsabile di Servizio: Studi Strategici
SSSI	Studi strategici e Supporto Istituzionale	Responsabile di Servizio: Supporto Istituzionale

9.2 Elenco obiettivi I livelli

Sede	Nominativo	Obiettivo	Descrizione	Peso %
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Coordinamento di progetti di carattere trasversale	Attività di coordinamento e supporto tecnico giuridico dei progetti di carattere trasversale che coinvolgono più strutture di Ateneo	33%
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Coordinamento pubblicazione provvedimenti normativi trasversali	Creazione di una sezione nell'intranet di Ateneo dedicata alla pubblicazione di provvedimenti normativi di carattere trasversale ed informative interne predisposte dalle strutture competenti di Ateneo	33%
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Tema assicurazione	Valutazioni tecniche in merito alla stipulazione da parte dell'Ateneo delle coperture assicurative polizza missioni e sanitaria	33%
AQUI	BISCANT GIANPIERO	Appalti forniture e servizi sotto soglia comunitaria	Supporto alle attività legate agli appalti di forniture e di servizi sotto soglia comunitaria, per categorie merceologiche di interesse generale- Acquisizione da parte dei dipartimenti delle caratteristiche e necessità dei prodotti merceologici di consumo corrente- Definizione del capitolato tecnico amministrativo delle forniture e servizi- Predisposizione e pubblicazione bando di gara	33%
AQUI	BISCANT GIANPIERO	Predisposizione bando europeo per servizio di pulizie	Supporto alla predisposizione bando pluriennale per il servizio di pulizie d'Ateneo anni 2016-2018:- Individuazione delle nuove esigenze legate al servizio di pulizia in relazione alle varie sedi ed alla qualità di tale servizio, sia per l'amministrazione che per i dipartimenti.- Predisposizione del bando di gara sopra-soglia europea- Definizione dell'accordo quadro con i dipartimenti.	33%
AQUI	BISCANT GIANPIERO	Semplificazione processo acquisti	Supporto alle attività dei processi d'acquisti, indirizzati ad una armonizzazione delle procedure di semplificazione sugli acquisti di beni e servizi in linea con l'indirizzo del piano strategico di Ateneo	33%
BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	Definizione e relativa implementazione di una policy di Ateneo che valorizzi e incentivi la pubblicazione ad accesso aperto dei risultati della ricerca	Supporto all'attuazione delle Policy di Ateneo relative all'OA (linee guida, strategie di comunicazione - sito web e incontri/seminari formativi, formazione agli utenti e ai borsisti)	33%
BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	Potenziamento dell'utilizzo del patrimonio librario e delle risorse elettroniche da parte degli studenti, tramite l'acquisizione di un discovery tool	Acquisizione di un discovery tool: coordinamento delle attività necessarie all'implementazione del servizio e strategie di comunicazione e formazione al personale di Ateneo - Collaborazione con Area IT	33%
BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	Valorizzazione del patrimonio archivistico, bibliotecario, museale, tramite progetti condivisi che riguardino la ricognizione e	In collaborazione con la Commissione per i beni archivistici e museali attività di ricognizione e valorizzazione del patrimonio documentario di Ateneo (Sviluppo in collaborazione con l'Area IT di un sito responsive volto alla valorizzazione culturale e turistica del Castello del Valentino e dell'adiacente Area dell'asse del Po, adozione di un software per la schedatura del patrimonio e la sua valorizzazione e definizione di percorsi espositivi e	33%

9.2 Elenco obiettivi I livelli

Sede	Nominativo	Obiettivo	Descrizione	Peso %
		digitalizzazione dei fondi, mostre ed eventi culturali	workshop di approfondimento in relazione al patrimonio posseduto)	
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Supporto ad iniziative legate a EXPO-EXTO 2015.	Coordinamento e supporto nell'organizzazione di iniziative, anche in collaborazione con altri Atenei, dirette a divulgare i temi trattati nell'Esposizione Universale "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita"	33%
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Supporto alla comunicazione istituzionale di orientamento per gli studenti	Collaborazione e supporto alle strutture didattiche per la definizione dei contenuti per le campagne di orientamento, sfruttando ed ampliando i canali utilizzati per raggiungere il target di studenti.	33%
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Supporto alla valorizzazione della produzione scientifica dell'Ateneo	Supporto alla diffusione dei risultati della ricerca ai media. Supporto agli eventi di promozione della ricerca (es. Notte dei Ricercatori) .Supporto alla valorizzazione della Carta Europea dei Ricercatori, anche mediante rafforzamento della presenza web interna ed esterna al Politecnico.	33%
COREGE	BISCANT GIANPIERO	Certificazione ACCREDIA per il centro di taratura misure elettriche (CEQUA)	Supporto alle attività tecnico-amministrative per la certificazione ACCREDIA del centro di taratura misure elettriche (CEQUA)- Predisposizione pratiche per l'accreditamento del nuovo centro di taratura misure elettriche- Predisposizione locali e taratura apparecchiature di prova per le misure elettriche- Ottenimento certificazione ACCREDIA per il nuovo centro di taratura.	33%
COREGE	BISCANT GIANPIERO	Prevenzione della corruzione	Presidio dell'attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Completare i percorsi formativi pianificati nel piano 2015.	33%
COREGE	BISCANT GIANPIERO	Procedure d'acquisto dipartimentali	Supporto alle attività dei processi d'acquisti dipartimentali indirizzati ad una armonizzazione delle procedure di semplificazione per l'acquisizione di beni e servizi in linea con l'indirizzo del piano strategico di Ateneo- Verifica delle attività amministrative legate alle procedure di gara- Supporto alla predisposizione di capitolati e bandi- Verifica delle comunicazioni ANAC per i cottimi sopra i 40.000 e sotto la soglia comunitaria	33%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Concessione spazi area ex-MOI	Supporto tecnico/amministrativo per la predisposizione degli atti per la stipula della convenzione relativa agli spazi del ex-MOI ed identificazione dei primi interventi per la messa in sicurezza dell'area.	33%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Laboratori interdipartimentali	Supporto alla identificazione di spazi idonei, all'interno di spazi attribuiti ai vari dipartimenti o in aree da ristrutturare, per la realizzazione di laboratori interdipartimentali, definiti e cofinanziati dall'Amministrazione centrale	33%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Sostenibilità energetica ambientale.	Supporto alle attività di competenza dell'area sul tema di sostenibilità energetica ambientale, inserite nel piano annuale dei lavori approvato dal CdA, in linea con il piano strategico di Ateneo.	33%

9.2 Elenco obiettivi I livelli

Sede	Nominativo	Obiettivo	Descrizione	Peso %
GESD	RAVERA MARIO	Rafforzamento coordinamento attività dell'Area	Costruire e ristrutturare la pianificazione complessiva delle attività dell'area, per evidenziare sovrapposizioni, propedeuticità e agevolare lo scambio di informazioni e collaborazione tra le diverse strutture interne ed esterne a GESD.	33%
GESD	RAVERA MARIO	Supporto alle iniziative sulla qualità della didattica	Garantire il pieno supporto al presidio di qualità di Ateneo mediante il coinvolgimento delle diverse componenti dell'area e l'identificazione, ove possibile, gli altri referenti ed interlocutori in differenti aree dell'Ateneo.	33%
GESD	RAVERA MARIO	Trasparenza e prevenzione corruzione sui processi della didattica	Perseguire il completamento degli adempimenti connessi alle norme di trasparenza e di prevenzione della corruzione e previsti nel piano PTPC per quanto riguarda i processi amministrativi e fornire supporto ad azioni di sensibilizzazione sulle stesse tematiche per quanto riguarda i processi didattici di valutazione degli studenti	33%
INTE	FULCI LAURA	Erasmus	Promozione della partecipazione al nuovo programma Erasmus plus	33%
INTE	FULCI LAURA	Rafforzare la collaborazione con le Università piemontesi e con altre Istituzioni territoriali	Nell'ambito di Torino Città universitaria avvio della progettazione per la creazione di alumni network	33%
INTE	FULCI LAURA	Relazioni con i partner internazionali	Promozione ed incentivazione delle relazioni con i partner internazionali anche ai fini della mobilità e della ricerca sia fondamentale che collaborativa e rafforzamento della partecipazione a reti nazionali ed europee	33%
INTE	VACCA SILVIA	Incentivazione alla partecipazione al nuovo programma comunitario Erasmus +	Il nuovo programma Erasmus + offre all'Ateneo numerose opportunità sia a livello istituzionale che a livello dipartimentale. Per l'anno 2015 ci si propone, oltre allo studio e all'approfondimento di tutte le novità introdotte dalla Commissione europea, di promuovere la partecipazione, ai diversi bandi che si apriranno, sia a livello di dipartimento sia selezionando, a livello istituzionale, le iniziative più strategiche a cui prendere parte.	30%
INTE	VACCA SILVIA	Promozione di relazioni ed iniziative di formazione e ricerca con Paesi in forte crescita economica	Ci si propone di instaurare o consolidare collaborazioni di formazione e ricerca con istituzioni di Paesi in aree strategiche caratterizzate da elevati tassi di crescita. L'obiettivo sarà perseguito in particolare attraverso il consolidamento del bando per l'internazionalizzazione della ricerca, con il supporto all'implementazione del progetto "centri di competenza" e allo sviluppo dei "campus internazionali".	40%
INTE	VACCA SILVIA	Revisione dei processi di selezione e gestione degli studenti in entrata e in uscita	Ci si propone l'individuazione delle aree di miglioramento in termini di informatizzazione, semplificazione e crescita dell'efficienza e dell'efficacia anche in un'ottica di maggiore integrazione e sinergia con l'Area GESD	30%
IT	OREGLIA MARCO	Dematerializzazione dei processi e sistema documentale	Dematerializzazione dei processi e sistema documentale- Didattica. Dematerializzazione servizi agli studenti ed esami on-line nelle aule come da progetto approvato in ambito PRO3- Amministrazione. Revisione del sistema di protocollo e introduzione di un sistema documentale per la conservazione degli archivi istituzionali: avvio in produzione del nuovo sistema di protocollo, supporto alla definizione del piano di fascicolazione (richiede	33%

9.2 Elenco obiettivi I livelli

Sede	Nominativo	Obiettivo	Descrizione	Peso %
			analogo obiettivo in UFFICIO PROTOCOLLO) - Contabilità. Progetto di gestione work flow delle fatture e del ciclo passivo: avviamento in produzione della fatturazione elettronica; analisi di processo e impostazione del ciclo passivo- Risorse umane: graduale informatizzazione dei processi di gestione: avviamento modulo gestione presenze; analisi ulteriori implementazioni (richiede analogo obiettivo in RUO)	
IT	OREGLIA MARCO	Progetto IRIS	Avviamento del modulo IR (Institutional Repository), ossia il Catalogo della Ricerca con le funzionalità di U-GOV RI01 (Ricerca Catalogo) e SURplus OA (Open Archive, basato su DSpace). Supporto alle eventuali attivazioni degli altri moduli.	33%
IT	OREGLIA MARCO	TIL in aula	Progetto per dotare quattro aule di nuova costruzione di dispositivi atti a erogare i test e gli esami in modalità on-line	33%
PREP	NEGRO DAVIDE	Corsi Prevenzione Rischi	Attuazione dei corsi di formazione- corso formazione su prevenzione e rischi per dirigenti per la sicurezza: direttori di dipartimento e responsabili per la sicurezza - corso di formazione generale dei lavoratori	33%
PREP	NEGRO DAVIDE	Processo Sorveglianza sanitaria	Aumentare l'efficienza complessiva del processo di Sorveglianza sanitaria dei lavoratori, attraverso interventi organizzativi, tecnici e metodologici.	33%
PREP	NEGRO DAVIDE	Valutazione dei rischi specifici	Attuare la fase di supporto operativo ed applicativo rispetto alle priorità e metodologie indicate nell'ambito dell'Accordo Quadro Sicurezza e Salute stipulato fra POLITO e UNITO per l'applicazione della Linea Guida condivisa.	33%
RDPS	RAVERA MARIO	Flux	Sviluppo progetto dematerializzazione processo liquidazione fatture passive (Flux) per i dipartimenti	33%
RDPS	RAVERA MARIO	Modello salario accessorio	Costruire strumenti di reporting e simulazione a supporto dei nuovi modelli di distribuzione del salario accessorio di Ateneo.	33%
RDPS	RAVERA MARIO	Prevenzione della corruzione	Presidio dell'attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Completare i percorsi formativi pianificati nel piano 2015.	33%
RUO	RAVERA MARIO	Reengineering processi Area RUO	Coordinare le nuove fasi del progetto di reingegnerizzazione dei processi dell'area RUO con focus su presenze, gestione organizzativa e ciclo delle performance, nonché il reporting sulle tematiche di risorse umane.	33%

9.2 Elenco obiettivi I livelli

Sede	Nominativo	Obiettivo	Descrizione	Peso %
RUO	RAVERA MARIO	Rafforzamento processi di valutazione	Costruire strumenti di reporting e simulazione a supporto dei nuovi modelli di distribuzione del salario accessorio di Ateneo.	33%
RUO	RAVERA MARIO	Benessere organizzativo	Promuovere iniziative al fine di migliorare il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e i ruoli.	33%
SARTT	FULCI LAURA	H2020	Avvio e realizzazione del progetto H2020	33%
SARTT	FULCI LAURA	Progettualità nella ricerca	Promozione ed incentivazione della progettualità dei partner internazionali anche ai fini della ricerca sia fondamentale che collaborativa e rafforzamento della partecipazione a reti nazionali ed europee	33%
SARTT	FULCI LAURA	Carta europea dei ricercatori	Coordinamento ed implementazione della Carta europea dei ricercatori	33%
SAV	MARINO ANTONINA MARIA	Insedimento del Presidio della qualità e messa a regime relative attività (definizione struttura/e di supporto)	Nell'ambito della attività previste con l'insediamento del Presidio, messa in atto delle azioni volte a: 1. supportare il Presidio nelle azioni formative/infomartive ad esso affidate 2. supportare il Presidio nell'elaborazione della documentazione in vista dei processi di accreditamento ANVUR 3. coordinare i servizi coinvolti nelle attività (SARTT e GESD)	30%
SAV	MARINO ANTONINA MARIA	Premialità alle pubblicazioni di qualità, con riferimento a criteri riconosciuti a livello internazionale	Nell'ambito della definizione del framework informativo sulla valutazione delle pubblicazioni dei ricercatori e dell'implementazione dei nuovi criteri bibliometrici, messa in atto delle azioni volte a: 1. concludere l'implementazione delle azioni necessarie per l'applicazione dei nuovi criteri bibliometrici alla produzione scientifica 2013 2. procedere alla classificazione della produzione scientifica 2014 3. rendere disponibili le valutazioni su MyPoli – La mia Ricerca	40%
SAV	MARINO ANTONINA MARIA	Definizione di una modalità robusta di valutazione, anche con riferimento ai vari momenti della sua applicazione (ex-ante, in itinere, ex-post) in coerenza con le indicazioni del Presidio della Qualità	Nell'ambito della attività previste nei processi di accreditamento, e in particolare dell'attività avviate dall'ANVUR per la SUA-RD, messa in atto delle azioni volte a: 1. supportare il Presidio nelle azioni formative/informative 2. supportare i dipartimenti per la compilazione delle schede SUA-RD 2011-2012 3. coordinare i servizi coinvolti nelle attività necessarie alla compilazione delle schede (SARTT, SCUDO, RUO...)	30%
SIST	FIORIO PLA' NICOLETTA	Dematerializzazione dei processi e sistema documentale	Dematerializzazione dei processi e sistema documentale - in collaborazione con Area IT. Implementazione del sistema di protocollo e gestione documentale di Ateneo. Predisposizione del piano di fascicolazione dell'Ente	33%

9.2 Elenco obiettivi I livelli

Sede	Nominativo	Obiettivo	Descrizione	Peso %
SIST	FIORIO PLA' NICOLETTA	Mappatura strategica	Supporto alla definizione dell' "Action plan", all'aggiornamento delle attività in attuazione del Piano Strategico, alla condivisione del documento con le Aree di riferimento	33%
SIST	FIORIO PLA' NICOLETTA	Supporto agli OdG	Supporto alla Direzione generale nelle attività di comunicazione e condivisione delle deliberazioni assunte dagli Organi di governo con le Aree di riferimento e i Dipartimenti (collaborazione con COREGE)	33%
STUD	MARINO ANTONINA MARIA	Comunicazione interna	Favorire la comunicazione proattiva e conseguente diffusione di dati legati a Ranking, analisi del posizionamento di ateneo, Progetti quali il Good Practice, rilevazioni, analisi e studi, alle diverse aree di ateneo interessate e agli organi di governo.	33%
STUD	MARINO ANTONINA MARIA	European University Association	Fornire il supporto alla preparazione della follow-up evaluation di EUA, attraverso la sensibilizzazione delle diverse aree di ateneo ai fini della preparazione della relazione di autovalutazione e della visita dei valutatori	33%
STUD	MARINO ANTONINA MARIA	Ranking	Sviluppare proposte di azioni per migliorare il posizionamento nei ranking nel medio periodo	33%