



RELAZIONE SULLA  
**PERFORMANCE**

**2017**



**POLITECNICO  
DI TORINO**

Approvata nel CdA del 27/06/2018

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

Politecnico di Torino

**2017**

## 1 Sommario

<b>1</b>	<b>Sommario</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Presentazione della Relazione</b> .....	<b>4</b>
2.1	Novità normative .....	4
<b>3</b>	<b>Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni</b> .....	<b>5</b>
3.1	Il contesto esterno di riferimento .....	5
3.2	L'amministrazione: l'Ateneo e la sua organizzazione .....	6
3.3	I risultati di Ateneo sulle priorità strategiche .....	6
3.3.1	Presidio della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico .....	6
3.3.2	Rafforzamento e ripensamento delle strutture dedicate alla didattica .....	7
3.3.3	La reputazione internazionale .....	7
3.3.4	Un Ateneo sostenibile .....	8
3.3.5	Assicurazione della qualità .....	9
3.3.6	Revisione processi amministrativi trasversali .....	9
3.3.7	Risultati economici e di bilancio .....	10
3.3.8	Posizionamento internazionale .....	10
3.4	Le metriche e gli strumenti di controllo .....	12
3.4.1	L'albero della performance: dalla strategia agli obiettivi operativi .....	12
3.4.2	Il Cruscotto di Ateneo .....	13
<b>4</b>	<b>Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti</b> .....	<b>14</b>
4.1	La performance del Direttore Generale .....	14
4.2	Obiettivi e piani operativi – la performance organizzativa .....	15
4.2.1	Il progetto Good Practice ed il monitoraggio della Customer Satisfaction .....	15
4.2.2	Risultati di performance di servizi/processi: indicatori e Mappa dei Servizi .....	19
4.3	Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale .....	21
4.3.1	Personale valutato .....	21
<b>5</b>	<b>Il processo di redazione della Relazione sulla Performance</b> .....	<b>23</b>
5.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	23
<b>6</b>	<b>Criticità ed opportunità, punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance</b> .....	<b>24</b>
6.1	Punti di forza del ciclo della performance .....	24
6.2	Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione .....	25
6.3	Altri aspetti del ciclo della performance su cui focalizzare azioni correttive e migliorative .....	26
<b>7</b>	<b>Valutazione della performance secondo le Linee Guida Anvur</b> .....	<b>26</b>
7.1	Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance .....	26
7.2	Modalità di applicazione delle novità introdotte dal D.lgs 74/2017 .....	29
<b>8</b>	<b>Allegati</b> .....	<b>30</b>
8.1	Risultati degli obiettivi di servizio/processo .....	30
8.2	Risultati degli obiettivi progettuali individuali (Direzione Generale e resp. 1° livello) .....	32

## 2 Presentazione della Relazione

La Relazione 2017 conclude il settimo anno di applicazione del ciclo delle performance al Politecnico di Torino.

La relazione riporta i principali risultati conseguiti nell'anno, collegando le azioni strategiche e gli obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo ai risultati raggiunti, per un anno che ha visto proseguire il percorso di realizzazione del Piano Strategico di Ateneo 2020.

Nel 2017 è stato possibile consolidare ulteriormente il complesso dei processi, modalità organizzative, pratiche e cultura della valutazione da parte di valutatori e valutati, che l'applicazione di un sistema di performance richiede, ed in particolare:

- raggiungere una buona stabilità e continuità del modello di valutazione, incluso l'utilizzo del sistema informativo di supporto per la gestione di obiettivi e consuntivazione;
- perseguire una convergenza con le tematiche di qualità e di prevenzione della corruzione e di trasparenza, soprattutto attraverso obiettivi integrati nel modello di valutazione;
- raggiungere un grado di coinvolgimento elevato delle persone nel processo di valutazione della performance ed arrivare a regime con il numero di persone coinvolte nel percorso di valutazione, sviluppando la consapevolezza che il processo di valutazione è diventato un passaggio importante nella gestione delle risorse umane;
- consolidare le modalità di valutazione attraverso percorsi formativi (tra fine 2017 ed inizio 2018) per fornire a tutti i valutatori strumenti idonei e metriche omogenee per la valutazione degli obiettivi comportamentali sul 2017.

Questa Relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2017 e gli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano Integrato. Tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Performance".

Nel 2017, in continuità con l'attenzione prestata negli anni precedenti, ha preso avvio *l'Indagine sulla qualità della vita organizzativa* nel Politecnico di Torino, che l'Ateneo ha promosso avvalendosi dell'apporto scientifico del Dipartimento di Psicologia dell'Università degli Studi di Torino. L'indagine è stata rivolta a tutto il personale accademico e tecnico-amministrativo e finalizzata a raccogliere le percezioni di chi lavora in Ateneo su un insieme di fattori che definiscono la qualità della vita organizzativa. Le informazioni raccolte saranno utilizzate per indirizzare azioni di benessere e per migliorare i processi di assegnazione obiettivi e valutazione.

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del Ciclo della performance, anche per il 2017 si sono confermati la proficua collaborazione ed il costante stimolo da parte del Nucleo di Valutazione (che è l'OIV dell'Ateneo), a cui va un sentito ringraziamento, per aver costituito un elemento di continuità a sostegno dei processi di misurazione delle performance e per aver compreso e vissuto la portata del cambiamento dell'Ateneo negli ultimi anni.

### 2.1 Novità normative

La relazione 2017 è stata redatta tenendo in considerazione, oltre alle raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione (NuV), la recente evoluzione normativa e gli indirizzi dell'Agenzia ANVUR mirati a rafforzare il ruolo ed il coinvolgimento dei Nuclei di Valutazione degli Atenei nei processi di monitoraggio e valutazione della performance. In particolare:

- d.lgs 74/2017 di riforma del d.lgs 150/2009;
- Linee Guida ANVUR 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione.

In particolare il d.lgs 74/2017 affronta il ruolo rinnovato dei NUV cui competono:

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

### 3 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni

#### 3.1 Il contesto esterno di riferimento

Un lungo percorso in continua evoluzione ha accreditato il Politecnico di Torino fra le venti migliori università tecniche europee per la formazione e la ricerca in ingegneria e architettura, con 33.000 studenti e un corpo accademico di quasi 900 docenti.

Le università tecniche europee svolgono oggi un ruolo cruciale: ai migliori atenei internazionali viene infatti chiesto di diventare luoghi privilegiati in grado di attrarre capitale umano qualificato (studenti, ricercatori e imprenditori di talento) e investimenti industriali strategici, per favorire una crescita sostenibile e per affrontare, con approccio rigoroso e metodologia scientifica, le grandi sfide che attendono la nostra società nei prossimi anni su temi chiave quali l'energia, la salute, la popolazione, l'alimentazione e il clima.

In questo scenario, il Politecnico di Torino si propone come una Research University a tutto tondo, dove formazione e ricerca si integrano e fanno sistema, in un'ottica sempre più internazionale.

L'Ateneo pone al centro delle sue strategie un rinnovato impegno verso il contesto socio-economico, per rendere i suoi campus nodi nevralgici di una rete internazionale di partner accademici, industriali e istituzionali per una ricerca sempre più collaborativa e interdisciplinare e una vera e propria condivisione dei risultati che superi il concetto di trasferimento tecnologico, ma al contempo esempio di ateneo sostenibile.

L'approccio da sempre attento alle metriche ed alla misurazione ha permesso all'Ateneo di posizionarsi positivamente nei diversi processi di valutazione e di finanziamento competitivo che caratterizzano il mondo universitario italiano ed internazionale.

- i ranking sono sempre più utilizzati dagli studenti per effettuare scelte di percorso formativo e da aziende ed enti per valutare accordi e partnership: l'Ateneo, come meglio descritto in seguito, cura la partecipazione ai ranking e l'alimentazione di informazioni aggiornate ed i risultati nel 2017 sono stati ottimi sia sul panorama europeo che mondiale;
- il finanziamento pubblico si basa sempre di più su logiche premiali: l'Ateneo continua ad avere un risultato significativo in termini di premialità, che permette di acquisire risorse importanti a supporto dello sviluppo dell'azione strategica;
- l'ANVUR ha sviluppato diversi percorsi di valutazione che abbracciano la quasi totalità delle attività degli Atenei: il Politecnico ha investito molto per far crescere i propri processi interni di assicurazione della qualità, ha introdotto meccanismi incentivanti per stimolare la ricerca e ha attivato modalità di collaborazione tra tutte le strutture (amministrazione e politica) per convergere verso gli obiettivi. L'aver introdotto processi per la valutazione permette all'Ateneo di adempiere alle indicazioni dell'ANVUR sui processi per la qualità della didattica e della ricerca,

migliorando in modo continuativo processi e risultati, e allo stesso tempo di ambire a certificazioni di qualità conferite da agenzie internazionali.

### 3.2 L'amministrazione: l'Ateneo e la sua organizzazione

Il modello adottato dal Politecnico è quello dei campus anglosassoni, con quattro sedi a Torino in cui sono integrati didattica, ricerca di base e applicata, servizi agli studenti.

L'Ateneo inoltre si avvale di una rete regionale di poli tecnologici (Alessandria, Biella, Mondovì, Verrès), dedicati ad attività di ricerca, trasferimento tecnologico, formazione specialistica e servizi al territorio.

L'Ateneo, come molte università internazionali, ha avviato campus al di fuori dei confini nazionali. Il Politecnico è presente in Uzbekistan a Tashkent, in Cina a Shanghai, presso la Tongji University e a Guangzhou presso la South China University of Technology.

I Dipartimenti coordinano la ricerca verticale e promuovono la condivisione dei risultati oltre a organizzare e gestire l'attività didattica. Il Politecnico di Torino ha 11 Dipartimenti, strutture di riferimento dell'Ateneo nelle diverse aree culturali dell'Ingegneria e dell'Architettura.

Il Politecnico si è anche posto l'obiettivo strategico di rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici attraverso la costituzione dei *Centri Interdipartimentali*, una piattaforma in cui ricercatori provenienti dai vari Dipartimenti interagiscono allo scopo di aggregare competenze e produrre conoscenza.

Nel corso del 2017 è proseguito il processo di attivazione di nuovi centri sia con approccio "top down" che "bottom up", arrivando ad un insieme di 11 piattaforme fisiche e organizzative temporanee, in linea con le più interessanti esperienze presenti a livello internazionale.

Per il dettaglio della struttura organizzativa di Ateneo si rimanda al sito web istituzionale nella pagina "La nostra organizzazione" (<http://www.polito.it/ateneo/organizzazione/>)

### 3.3 I risultati di Ateneo sulle priorità strategiche

Le priorità strategiche sono state articolate nel Piano della Performance 2017 in relazione alle attività core dell'Ateneo: *Formazione e Ricerca*, e consolidate negli 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 sono sviluppati gli obiettivi strategici, funzionali al miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione e dei processi, da cui discendono gli obiettivi che il Direttore Generale riceve e persegue per la gestione delle strutture organizzative dell'Amministrazione e gli obiettivi operativi attribuiti alle altre posizioni organizzative di primo e secondo livello dell'organizzazione.

Di seguito vengono approfonditi i principali temi strategici su cui si è intervenuto e su sarà necessario operare ulteriormente.

#### 3.3.1 Presidio della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico

È stato rafforzato il supporto alla Ricerca mediante la creazione di due aree distinte a presidio dei processi di Ricerca e di Trasferimento Tecnologico, con significativo incremento delle risorse umane dedicate.

La qualità della Ricerca Scientifica e l'efficacia del Trasferimento Tecnologico sono il risultato di una serie di fattori tra loro sinergici e complementari:

- da un lato l'individuazione delle aree di ricerca strategiche per l'Ateneo, ove concentrare significative risorse umane e finanziarie (ad esempio i Centri Interdipartimentali), dall'altro uno spazio adeguato per la ricerca "curiosity driven" che in prospettiva potrebbe assumere valore strategico;
- da un lato politiche di supporto alle iniziative di eccellenza per attrarre ricercatori di talento e incentivare i ricercatori che conseguono prestigiosi riconoscimenti (ERC e similari), dall'altro risorse adeguate perché dalla ricerca diffusa possa emergere l'eccellenza.

L'Ateneo ha lanciato una iniziativa di ampia portata strategica che oggi vede la costituzione di 11 centri di ricerca interdipartimentali (per un investimento complessivo di oltre 30 M€) dedicati a tecnologie ed ambiti innovativi: l'amministrazione è e sarà chiamata a supportare la loro costruzione e gestione sia dal punto di vista di infrastrutture e logistica, sia dal punto di vista amministrativo e gestionale.

Nel corso del 2017 è stato inoltre avviato l'Energy Center, una nuova struttura di Ateneo con oltre 5.000 mq di spazi per la ricerca ed il trasferimento tecnologico, aperto alle istituzioni locali, ai dipartimenti ed ai centri interdipartimentali ed alle aziende del territorio.

In ottica di miglioramento ulteriore dell'internazionalizzazione dell'Ateneo e delle opportunità di collaborazione sulla ricerca, è stato avviato un nuovo progetto per l'accoglienza di visiting professor e per dotare i professori internazionali di adeguati finanziamenti di ricerca (starting grant), progetto che richiede un coordinamento puntuale da parte di numerose strutture (personale, ricerca, internazionalizzazione, didattica) per una efficace gestione.

### 3.3.2 Rafforzamento e ripensamento delle strutture dedicate alla didattica

I nostri campus accolgono studenti provenienti da tutta Italia e da tutto il mondo, con una percentuale di studenti internazionali tra le più elevate del Paese. Siamo soddisfatti dei risultati raggiunti, ma anche consapevoli che ci muoviamo in uno scenario internazionale sempre più competitivo che richiede significativi investimenti strategici. Tra i principali:

- oltre 10 milioni di Euro sono stati stanziati per la riprogettazione e la riqualificazione dei laboratori didattici, con l'obiettivo di rivisitare l'offerta formativa, consolidando un approccio che valorizzi le esperienze collaborative, i team studenteschi e la cultura imprenditoriale;
- un congruo numero di borse di studio destinate a studenti internazionali, che vengono selezionati con esami di ammissione svolti direttamente nelle aree geografiche di maggiore interesse strategico, in primis Cina, America Latina e Paesi del Mediterraneo;
- un incremento sostanziale delle risorse destinate al dottorato di ricerca, che oltre a comportare un numero più elevato di borse e una retribuzione maggiormente adeguata agli standard europei, si propone di aumentare l'attrattività di studenti internazionali e di consolidare un modello di dottorato industriale in collaborazione con i nostri partner aziendali;
- il rafforzamento dei percorsi di eccellenza per gli studenti maggiormente meritevoli, «Qualità e impegno», nella Laurea triennale e l'Alta Scuola Politecnica nella Laurea Magistrale, al quale si aggiungerà un percorso integrato Laurea Magistrale-Dottorato, aperto agli studenti di Bachelor più brillanti e agli studenti internazionali;
- la revisione dei processi di orientamento e selezione in entrata ed orientamento in uscita (integrazioni contenute offerta formativa);
- l'attivazione di una iniziativa dedicata ad esplorare le nuove opportunità offerte dalla didattica multimediale (MOOCS) e conseguente ridisegno delle strutture di supporto.

### 3.3.3 La reputazione internazionale

Il Politecnico è stato fra i primi atenei in Italia a credere nel valore dell'internazionalizzazione e a investire grandi risorse ed energie affinché assumesse un ruolo centrale nelle sue politiche strategiche: il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese, il sostegno alla mobilità internazionale, la creazione di un'area dedicata all'internazionalizzazione e all'attrazione di studenti e ricercatori stranieri,

la partecipazione a progetti e programmi di formazione e ricerca congiunti che hanno contribuito a costruire un ambiente realmente internazionale e multiculturale.

I risultati raggiunti confermano l'efficacia di tale sforzo: ad oggi gli studenti internazionali iscritti a percorsi completi costituiscono il 14% della popolazione studentesca totale rispetto a una media nazionale pari a solo il 4%. Sul fronte dell'attrazione studentesca la nuova sfida che vede coinvolto il Politecnico è l'impegno al reclutamento di studenti internazionali di qualità sempre crescente e al rafforzamento della reputation dell'Ateneo all'estero. Nel 2016 l'Ateneo ha quindi avviato il programma "*TOPolITO: attracting international Top students at the Politecnico di Torino*" che prevede, tra le attività più significative, lo svolgimento di test in loco nelle aree geografiche di maggior interesse (Asia, America Latina e Paesi del Mediterraneo), mettendo a disposizione dei migliori candidati un adeguato sostegno economico. Ad oggi sono state organizzate due edizioni del test di accesso ai corsi di laurea in Cina a Shanghai e Pechino e una prima edizione in Argentina e Cile.

Il Politecnico aspira inoltre anche ad avere una forte presenza al di fuori dei confini nazionali, non solo attraverso la creazione di campus decentrati come il campus italo-cinese presso la Tongji University di Shanghai, attivo da oltre 10 anni ed il Campus di Tashkent (Turin Polytechnic University), ma anche con l'apertura di hub e laboratori, volti ad operare su ambiti specifici in connessione con le esigenze del territorio. In tal senso le realtà più promettenti sono state realizzate in Asia, ovvero il South China-Torino Collaboration Lab presso la South China University of Technology (SCUT) di Guangzhou (inaugurato nel 2015) ed il MICEMS, Malaysia-Italy Centre of Excellence for Mathematical Sciences inaugurato nel 2016.

Tutte queste azioni hanno richiesto e richiederanno in futuro competenze gestionali di alto livello, preparate sui temi della gestione di iniziative multiculturali e soprattutto disposte a frequente mobilità su un territorio non più solo nazionale.

### 3.3.4 Un Ateneo sostenibile

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

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

- *Master Plan di Ateneo*: un team misto di personale docente della Scuola di Architettura, tecnici, amministrativi sta ridisegnando gli assetti a tendere dei campus urbani, per identificare le più adeguate soluzioni urbanistiche, architettoniche e gestionali per le esigenze attuali e prospettive di didattica, ricerca e vita del campus. L'iniziativa prevede importanti ricadute sull'allocazione degli spazi e sulle attività edilizie dei prossimi anni: in questo contesto l'Ateneo sta investendo e portando a compimento alcune opere edilizie di impatto primario che, superata la fase di costruzione, richiederanno di ampliare significativamente le attività di gestione. Tra queste si annoverano l'Energy Center (oltre 5.000 mq dedicati ad attività di trasferimento tecnologico, ricerca ed eventi culturali), la ristrutturazione delle aule R, la realizzazione delle aule prefabbricate (oltre 1.000 posti aule per far fronte alle esigenze di offerta formativa per l'accresciuto numero di studenti), la realizzazione del nuovo campus Valentino, (oltre 20.000 mq aggiuntivi principalmente di aule e laboratori didattici).
- *Green Team*: con il coinvolgimento di numerose strutture di Ateneo, degli studenti e dei docenti, è stata avviata una iniziativa, ormai stabile, volta ad identificare un percorso di miglioramento della sostenibilità del campus e della vita in Ateneo, prevedendo azioni in ambito energetico ed edilizio, trasporti e mobilità, cultura e ricaduta sul territorio, acquisti verdi, cibo e gestione dei rifiuti. Le iniziative avviate dal Green Team hanno ed avranno ricaduta operativa sulla vita dell'Ateneo (in



particolare degli studenti) e richiederanno forti azioni amministrative, gestionali e tecniche a supporto.

### 3.3.5 Assicurazione della qualità

Il 2017 è stato principalmente interessato dalle attività correlate al nuovo processo di riesame sui Corsi di Studio avviato dall'ANVUR attraverso le "Schede di monitoraggio annuale", rese disponibili nell'estate 2017, dall'accreditamento EUR-ACE che ha visto coinvolti 4 Corsi di Studio, dalle attività legate ai Dipartimenti di eccellenza e dalla chiusura della I edizione del Percorso formativo dedicato alla formazione all'insegnamento destinato ai Ricercatori dell'ateneo e alla preparazione della II edizione.

In particolare l'esito emerso dalla restituzione finale effettuata dalla commissione EURACE, è risultato molto positivo e ha riscontrato la presenza di una forte e pervasiva cultura della qualità, una solida struttura per tutti i CdS con alcuni punti di attenzione/suggerimenti costruttivi che saranno utili ai fini del miglioramento continuo.

L'iniziativa di formazione per i ricercatori, articolata in due edizioni, è stata fortemente voluta dal Presidio della Qualità di Ateneo per rispondere sia alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione di Ateneo sia a quelle della commissione europea di valutazione di EUA, con l'obiettivo di attivare un progetto di formazione pedagogica, riprendendo un'iniziativa già intrapresa in passato, dedicata ai ricercatori a tempo determinato di tipo b) e ai ricercatori a tempo determinato di tipo a) al I anno di contratto.

La prima edizione del percorso conclusa a giugno 2017 ha avuto un ottimo successo, vedendo la partecipazione di 120 ricercatori su 130 destinatari. Per tale ragione l'ateneo ha replicato tale iniziativa ad inizio 2018.

Sono comunque proseguite tutte le attività di supporto ai processi di Assicurazione della Qualità di ateneo e di presidio delle scadenze ministeriali.

### 3.3.6 Revisione processi amministrativi trasversali

In ottica di efficacia ed efficienza dei servizi, nel 2017 sono proseguite diverse iniziative di riorganizzazione dei processi già avviate nel corso del 2016, che prevedono la redistribuzione di attività tra le diverse strutture. In particolare:

- *Acquisti*: ulteriore ampliamento degli ambiti di acquisti gestiti centralmente e consolidamento della Centrale Acquisti di Ateneo su un numero maggiore di merceologie;
- *Accentramento processo di liquidazione missioni*: completamento della dematerializzazione del processo di autorizzazione e contabilizzazione missioni, raccolta documentazione contabile e liquidazione rimborsi spese. Avvio del sistema informativo U-Web Missioni per la gestione operativa;
- *Rafforzamento dell'ambito Information Technology*, che dovrà supportare in modo significativo tutto il percorso di cambiamento: rafforzamento del ruolo trainante dell'IT sulle iniziative progettuali (applicative, tecnologiche); forte enfasi sugli aspetti applicativi, con il rafforzamento delle competenze funzionali sui processi core; valutazione sul medio periodo delle strategie di make/buy sui diversi servizi.

Le ricadute di queste azioni in termini di attuazione non possono prescindere da un forte investimento sulle risorse umane, ponendo il personale dell'Ateneo al centro di una serie di politiche ed iniziative mirate ad incentivarne la valorizzazione e lo sviluppo professionale, in termini:

- **Qualitativi**: necessità di un piano di sviluppo a favore dei livelli di inquadramento medio-alti, sia di profilo amministrativo che tecnico;
- **Quantitativi**: necessità di rafforzare il presidio delle attività strategiche per l'Ateneo;

- **Premiali ed incentivanti:** necessità di riconoscere e valorizzare le professionalità, il merito e l'impegno profuso dal personale, in un'ottica di miglioramento degli standard erogativi dei servizi resi e della cura del livello di produttività attesa.

### 3.3.7 Risultati economici e di bilancio

La condizione economico finanziaria dell'Ateneo si presenta solida, anche se, rispetto al 2016, si rileva un decremento nel risultato operativo dovuto ad un incremento dei costi, ad un decremento dei proventi, in particolare della contribuzione studentesca e dei contributi da enti pubblici e privati non finalizzati ad attività di ricerca.

Nel 2017 i costi operativi hanno subito un deciso incremento rispetto al 2016 passando da 208,3 a 220,6 milioni di Euro. L'incremento è essenzialmente dovuto per 6,2 milioni a costi di personale riferiti alla componente docente non di ruolo (ricercatori TD e assegnisti di ricerca) e per 4,6 al personale amministrativo e tecnico di cui circa 1,5 per retribuzioni al personale a TD.

Escludendo i risultati della gestione straordinaria, finanziaria e le imposte, il margine operativo della gestione è pari a Euro 32.123.267 contro i 56.697.836 del 2016. Il risultato netto di esercizio, è, per l'esercizio 2017, pari a un utile di Euro 27.946.673, con un decremento di Euro 14.922.902 rispetto all'esercizio precedente.

Per quanto riguarda la spesa effettiva dell'esercizio 2017 per gli assegni fissi al personale di ruolo e l'incidenza di questa sul FFO secondo i limiti stabiliti dalla normativa in vigore, si conferma una stabilità complessiva dei costi e per contro un aumento del FFO di circa 1,5 milioni che passa da circa 134,6 milioni del 2016 a circa 136,2 del 2017. Si attendono comunque valori al di sotto del limite pari all'80% dell'indicatore previsto dall'art. 5 comma 6 del Decreto Legislativo n. 49/2012

Si rimanda al Bilancio unico di Esercizio 2017 che riprende ed analizza tutti i dati economici, patrimoniali e finanziari dell'anno: [https://www.polito.it/ateneo/documenti/?id\\_documento\\_padre=57218](https://www.polito.it/ateneo/documenti/?id_documento_padre=57218)

### 3.3.8 Posizionamento internazionale

La reputazione internazionale del Politecnico consolida la sua posizione nei ranking internazionali più accreditati ed in particolare:

- riporta un importante risultato ne *QS - Graduate Employability Ranking* relativamente all'indicatore *Graduate Employment rate* rispetto al quale l'ateneo risulta al primo posto a livello mondiale. L'indicatore viene calcolato come rapporto tra la percentuale di studenti occupati ad un anno dalla Laurea e la percentuale media di studenti occupati nel Paese;
- migliora ulteriormente il posizionamento nel *ranking GreenMetric* sulle tematiche della sostenibilità, effetto degli importanti investimenti fatti in questo ambito negli ultimi anni attraverso l'azione promotrice del GreenTeam e del progetto Politecnico Sustainable Path;
- peggiora leggermente il posizionamento nel *Times Higher Education World University Ranking*, in un contesto nel quale le università italiane sono rappresentate in modo poco puntuale;
- mantiene stabile nel 2017 il buon posizionamento "overall" a livello mondiale secondo il *QS World University Ranking* (dalla posizione 305 alla 307).

Ranking	2012	2013	2014	2015	2016	2017
QS World University Ranking - Overall	401-450	370	365	314	305	307
QS Graduate Employment Rank	Graduate Employment rate					1
Green Metric Ranking	170	241	279	333	142	114
U-Multirank	-	13 very good Posiz < 100	14 very good 7 good 5 average 5 below average Posiz < 100	15 very good 9 good 3 average 5 below average	7 very good 16 good 3 average 4 below average	9 very good 17 good 4 average 5 below average
ARWU	401-500	401-500	401-500	>500	>500	>500
Times Higher Education WUR	-	-	-	351-400	351-400	401-500

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

### 3.4 Le metriche e gli strumenti di controllo

Il Politecnico adotta già da alcuni anni un framework di riferimento all'interno del quale collocare la definizione e la gestione degli obiettivi coerente con le linee guida ANVUR, denominato **Albero della Performance**. L'albero della performance declina secondo una logica "in cascata" i diversi tipi di obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolte. L'albero della performance si articola su tre livelli gerarchici:

- Performance strategica
- Performance organizzativa
- Performance individuale

da cui derivano gli obiettivi strategici (secondo linee di priorità strategiche), progettuali, gestionali e comportamentali che saranno illustrati nei paragrafi successivi e negli allegati alla Relazione.

#### 3.4.1 L'albero della performance: dalla strategia agli obiettivi operativi

Le iniziative ed azioni di carattere strategico definite nel Piano 2017 hanno coinvolto tutte le aree strategiche secondo la distribuzione che viene riportata in *Tabella 2 - Ripartizione obiettivi per priorità strategiche* e in *Tabella 3 – Numerosità obiettivi per priorità strategica*.

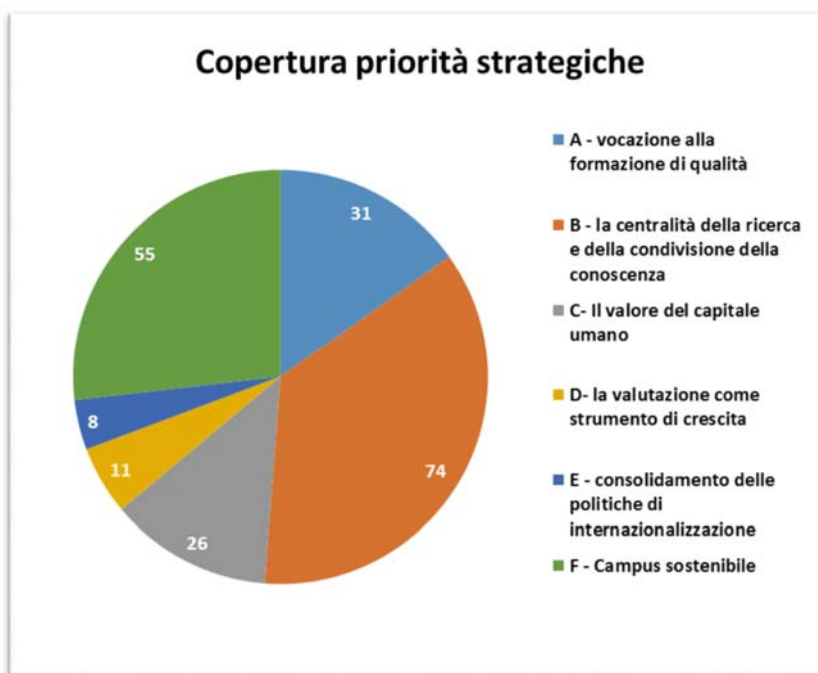


Tabella 2 - Ripartizione obiettivi per priorità strategiche

Azione strategica	Nr. Obiettivi
A - vocazione alla formazione di qualità	31
B - la centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza	74
C - Il valore del capitale umano	26
D - la valutazione come strumento di crescita	11
E - consolidamento delle politiche di internazionalizzazione	8
F - Campus sostenibile	55

Tabella 3 – Numerosità obiettivi per priorità strategica

### 3.4.2 Il Cruscotto di Ateneo

Il Politecnico rileva e consolida nel proprio sistema informativo di indicatori di ateneo (SIIA) i principali indicatori e indici rilevanti per il monitoraggio della gestione, che vengono anche utilizzati per valutare la performance strategica dell'ateneo. Gli indicatori sono raccolti nel Cruscotto di Ateneo attraverso il quale è possibile:

- mappare le principali dimensioni e priorità su cui si sviluppa il Piano Strategico;
- consolidare gli indicatori utilizzati dal ministero e dall'ANVUR nei processi di valutazione del sistema universitario (es. programmazione triennale);
- consolidare i risultati ottenuti nei principali ranking internazionali;
- Integrare progressivamente altri indicatori rilevanti nei diversi ambiti e secondo le priorità strategiche.

Alcuni esempi:

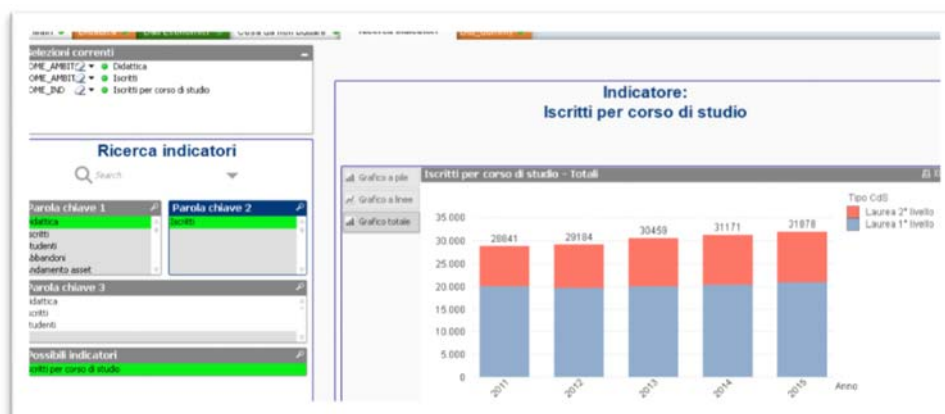


Figura 1 – Cruscotto di Ateneo – andamento iscritti per corso di studio



Figura 2 - Cruscotto di Ateneo – andamento pubblicazioni per tipologia

L'aggiornamento del Cruscotto avviene su base annuale, semestrale o trimestrale, a seconda della significatività e dinamica degli indicatori, così come del grado di tempestività richiesto da parte del monitoraggio.

## 4 Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti

### 4.1 La performance del Direttore Generale

Gli obiettivi 2017 del Direttore Generale hanno previsto un focus sulle priorità strategiche e politiche definite dal Rettore e non hanno pertanto riguardato aspetti di funzionamento e gestione ordinaria delle strutture dell'Amministrazione, oggetto di misurazione e presidio da parte dei livelli successivi dell'organizzazione.

Si riportano di seguito gli indicatori individuati nel piano della performance 2017 e i relativi risultati ai fini della valutazione degli obiettivi strategici per il Direttore Generale.

Per il 2017 gli obiettivi strategici della direzione generale hanno riguardato:

- Il presidio della qualità dei dati e dei processi di gestione dei progetti finanziati;
- l'attuazione di nuove politiche di bilancio e di centralizzazione dei servizi di supporto;
- lo sviluppo del Campus Sostenibile attraverso l'adeguamento e sviluppo di spazi e facilities per studenti e docenti;
- il supporto al progetto Master Plan finalizzato all'evoluzione delle sedi del Politecnico;
- lo sviluppo del programma di Welfare di Ateneo.

I risultati ottenuti sul raggiungimento degli obiettivi strategici sono stati integrati dalle valutazioni sugli obiettivi comportamentali individuali e gestionali (customer satisfaction), come riportato nella tabella seguente:

Personale valutato	Area / Servizio	Obiettivi STRATEGICI (10%)	Obiettivi PROGETTUALI (40%)	Obiettivi COMPORAMENTALI (40%)	Obiettivi GESTIONALI (10%)	Totale obiettivi
Direttore Generale	Direzione Generale	100%	93,33%	100%	97,50%	97,08%

**Tabella 4 - Risultati del Direttore Generale**

Il peso delle diverse tipologie di obiettivi utilizzato è quello previsto dal SMVP.

## 4.2 Obiettivi e piani operativi – la performance organizzativa

Nel Piano della Performance 2017 sono stati coinvolti nel processo di valutazione il Direttore Generale, i Dirigenti, il personale EP con responsabilità di strutture di I° livello, il personale con responsabilità in strutture di II livello, i responsabili gestionali ed il personale EP con ruolo di coordinatore di laboratorio.

Dopo un primo anno di sperimentazione sono anche stati coinvolti stabilmente in condizioni “di regime” i titolari di posizioni organizzative di III° livello (uffici).

### 4.2.1 Il progetto Good Practice ed il monitoraggio della Customer Satisfaction

L’Ateneo ha aderito anche per l’anno 2017 al progetto Good Practice (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le prestazioni di costo e la qualità dei servizi di supporto amministrativo di tutto l’Ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate).

Gli Atenei italiani che partecipano al progetto sono 32, ancora in crescita nell’edizione 2017.

Una delle componenti del progetto, quella relativa alla valutazione della efficacia percepita, si sviluppa attraverso indagini di *Customer Satisfaction* (CS) che hanno l’obiettivo di misurare la soddisfazione dagli utenti finali, tramite questionari somministrati a:

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

#### 4.2.1.1 Customer Satisfaction e d.lgs 74/2017

L’importanza della valutazione dell’efficacia percepita da parte degli utenti attraverso la definizione di obiettivi di customer satisfaction all’interno sistema della performance, componente del SMVP cui il Politecnico ha sempre creduto, assume ulteriore rilievo in relazione al dettato del recente d.lgs 74/2017 che indirizza in modo molto chiaro le amministrazioni verso la *rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati* (art. 19-bis).

#### 4.2.1.2 Customer Satisfaction studenti

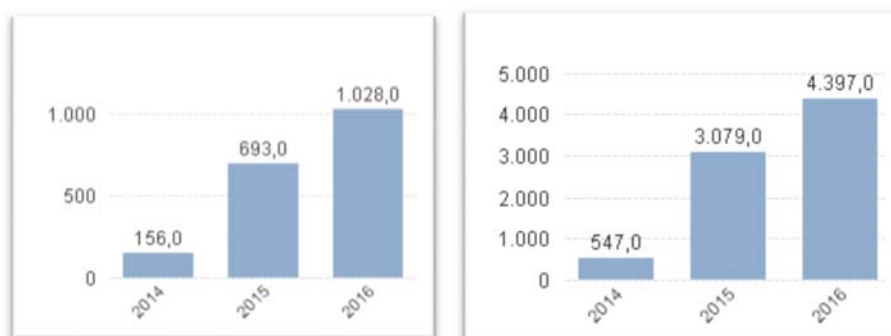
La rilevazione di *CS studenti* suddivide il campione in due sottoinsiemi: **studenti iscritti al primo anno di corso** (Laurea Triennale) e **studenti iscritti ad anni successivi al primo** (Laurea Triennale o Laurea Magistrale), a cui vengono somministrati due questionari distinti per poter cogliere rispettivamente la soddisfazione in merito ai servizi di Orientamento in entrata e di Job Placement. Si riportano di seguito alcuni risultati dell’indagine tra cui l’andamento dei tassi di risposta e l’andamento delle valutazioni medie, complessive e per ambito di interesse.

Anno GP	Studenti I anno (n. rispondenti)	%	Studenti anni successivi (n. rispondenti)	%
2013	450 su 4.643	9,7%	1.553 su 27.359	5,7%
2014	156 su 5.413	2,9%	547 su 27.798	2,0%
2015	693 su 5.430	12,8%	3.079 su 23.797	12,9%
2016	1.028 su 4.878	21,1% *	4.397 su 24.889	17,7% *

**Tabella 5 - Trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice**

\* La partecipazione degli studenti alla compilazione del questionario CS avviene su base volontaria.

La tabella e i grafici che seguono evidenziano ancora nel 2017 un significativo aumento dei tassi di risposta raggiunti nell'ultima rilevazione, effetto di una efficace azione di comunicazione verso gli studenti e di sensibilizzazione anche attraverso la condivisione con gli studenti stessi dei risultati delle precedenti rilevazioni.



In termini di risultati della valutazione la *Tabella 6 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2013-2016* riporta il livello medio di soddisfazione complessivo espresso dai due insiemi di studenti. Dall'andamento dei risultati emerge una tendenza alla riduzione del livello complessivo di soddisfazione tra gli studenti, più significativa su quelli del 1° anno. Complessivamente il livello rimane significativamente superiore ai risultati medi delle altre università (Sistema GP).

		Politecnico				Sistema GP			
Soddisfazione complessiva	Studenti	2013*	2014*	2015	2016	2013*	2014*	2015	2016
Livello di soddisfazione complessiva	I anno	4,48	4,44	4,66	4,46	4,00	4,01	3,89	3,95
	anni successivi	4,20	4,33	4,34	4,22	3,83	3,86	3,78	3,77

**Tabella 6 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2013-2016**

\* Valori ricalcolati in base alla nuova scala di risposte 1-6

#### 4.2.1.3 Customer Satisfaction personale docente e tecnico amministrativo

La rilevazione 2017 rivolta al personale strutturato è stata realizzata nel periodo aprile-maggio 2018, basata come per gli anni passati, su due questionari distinti rivolti rispettivamente a docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti, e al personale tecnico amministrativo.

La rilevazione è stata effettuata su sistema di survey interno al Politecnico anziché sulla versione standard messa a disposizione dal progetto GP in modo da ottenere numerosi effetti benefici, primo tra i quali la possibilità di inoltrare solleciti mirati alla partecipazione che hanno permesso di aumentare significativamente i tassi di risposta.

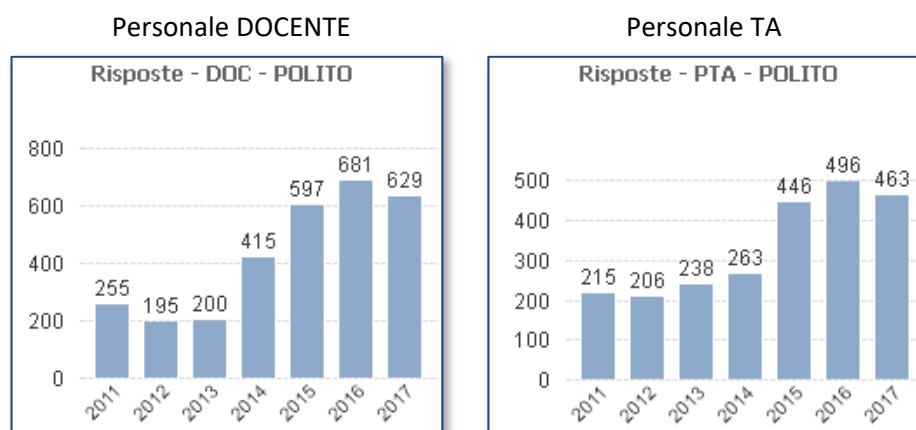
La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo).

Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta, stabilizzatisi su livelli significativi dopo anni di continua crescita, e l'andamento della valutazione media dei livelli di soddisfazione complessiva.

Anno	Docenti (n. rispondenti)	Docenti %	PTA (n. rispondenti)	PTA %
2014	415 su 2.300	18%	263 su 822	32%
2015	597 su 1.998	30%	446 su 815	55%
2016	681 su 2.058	33%	496 su 863	57%
2017	629 su 2.125	30%	463 su 866	53%



Tabella 7 – Trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice



Si riportano di seguito i risultati sintetici dei livelli di soddisfazione POLITO su scala 1-6 negli ultimi quattro anni, evidenziando come sia percepibile un trend di riduzione complessiva della soddisfazione sia da parte dei docenti che del PTA, sia nei confronti dei servizi dell'Amministrazione Centrale che dei Distretti di Dipartimento.

Non sono ancora disponibili alla data i risultati di Sistema GP 2017 con i quali poter fare un confronto con il resto delle università aderenti al progetto ma è evidente il trend in crescita della media della soddisfazione delle altre università (Sistema GP).

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,17	4,11	4,04	3,98	3,87	3,89	3,97	nd
Personale tecnico amministrativo	4,08	4,19	4,12	3,85	3,85	3,90	3,92	nd

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dalle STRUTTURE DECENTRATE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,19	4,24	4,26	4,09	4,12	4,19	4,35	nd
Personale tecnico amministrativo	4,18	4,04	4,18	3,84	3,89	3,89	4,01	nd

Tabella 8 - Soddisfazione complessiva CS - personale docente e PTA

Questi dati dovranno essere oggetto di analisi puntuali sui diversi ambiti non appena noto il benchmark delle altre università.

#### 4.2.1.4 Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione

Nel Piano della performance 2017, in continuità con quanto avvenuto sperimentalmente l'anno precedente, sono stati definiti in modo molto mirato gli obiettivi di CS assegnati ai valutati in funzione dei servizi presidiati dalle rispettive UO (uffici, servizi, aree).

In particolare sono stati individuati obiettivi, per ciascuna UO e per ciascun valutato, connessi a specifici quesiti previsti dal questionario di customer satisfaction predisposto da Good Practice. Nei casi di assenza di quesiti GP adeguati a rilevare la soddisfazione su specifiche attività e servizi del Politecnico, si è provveduto a definire quesiti aggiuntivi ad hoc integrando il set del questionario GP. In via residuale, laddove non è stato possibile individuare servizi agli utenti finali adeguati e pertanto laddove non sia stato possibile definire quesiti ad hoc, si è optato per applicare i quesiti di soddisfazione complessiva.

L'erogazione del questionario effettuata direttamente sul sistema di survey dell'Ateneo (*LimeSurvey*) ha permesso di specializzare la rilevazione 2017 in modo da tenere conto delle specificità dei servizi del Politecnico rispetto all'insieme delle altre università.

Si riporta nella *Tabella 9 - Sintesi risultati obiettivi di customer satisfaction* la valutazione media degli obiettivi di CS per ambito di attività/servizi con il confronto rispetto all'anno precedente.

AMBITO	2016		2017	
	Numero di obiettivi in ambito	% raggiungimento (media)	Numero di obiettivi in ambito	% raggiungimento (media)
RICERCA, INNOVAZIONE e TT	44	101%	31	104%
DIDATTICA	33	102%	21	101%
RISORSE UMANE	21	106%	9	100%
APPALTI E FORNITURE	19	98%	8	98%
INFORMATION TECHNOLOGY	19	102%	9	102%
FACILITY E LOGISTICA	14	105%	17	101%
COMUNICAZIONE	10	106%	4	98%
CONTABILITÀ	10	103%	11	98%
SICUREZZA E PREVENZIONE	9	105%	1	99%
BIBLIOTECHE	5	101%	5	97%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	2	99%	6	99%
SOSTENIBILITA'	2	100%	2	92%
ALTRI SERVIZI	-	-	7	98%
VALUTAZIONE E PERFORMANCE	-	-	5	94%
<b>Numero obiettivi complessivo:</b>	<b>188</b>		<b>136</b>	
<b>MEDIA COMPLESSIVA:</b>		<b>102%</b>		<b>99%</b>

**Tabella 9 - Sintesi risultati obiettivi di customer satisfaction**

Dalla tabella di sintesi emerge un aumento della performance già buona nei servizi di supporto alla ricerca, innovazione e TT, una leggera riduzione della performance nei servizi di supporto delle risorse umane e di facility e logistica. Qualche punto di attenzione da rilevare nell'ambito dei servizi di supporto alla sostenibilità ed ai processi di valutazione della performance.

Complessivamente il livello di raggiungimento degli obiettivi ha avuto una leggera flessione nel 2017, scendendo al di sotto della soglia del 100%. A questa flessione, pur tenendo in considerazione che i target definiti sono stati spesso sfidanti, è corrisposta effettivamente una certa riduzione complessiva nel livello medio di soddisfazione degli utenti.

Così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2017, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo CS è stato calcolato tenendo in considerazione due fattori:

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

Il calcolo dei livelli di raggiungimento degli obiettivi ha utilizzato, sia per gli studenti che per il personale, i dati disponibili a partire da metà 2017 e corrispondenti alle rilevazioni effettuate nel periodo aprile-maggio 2017 (personale) e luglio 2017 (studenti). Gli stessi risultati sono stati utilizzati dalle strutture dell'Amministrazione come input per una corretta definizione dei valori TARGET degli obiettivi CS 2018.

#### 4.2.2 Risultati di performance di servizi/processi: indicatori e Mappa dei Servizi

Il Piano Integrato 2017 prevedeva una specifica dimensione di valutazione della performance organizzativa basata sulla misurazione e sul monitoraggio di un insieme di indicatori sintetici in grado di valutare obiettivi prestazionali dei principali servizi forniti dall'Ateneo ai propri utenti.

La *Tabella 10 – andamento obiettivi di servizio/processo* evidenzia l'evoluzione avvenuta negli anni in termini di numero di servizi valutati e di ambiti interessati:

Anno	N. servizi valutati	N. Ambiti coinvolti
2012	7	2
2013	26	11
2014	59	13
2015	54	13
<b>2016</b>	<b>48</b>	<b>12</b>
<b>2017</b>	<b>24</b>	<b>6</b>

**Tabella 10 – andamento obiettivi di servizio/processo**

Nel 2017 gli obiettivi di servizio/processo sono stati assegnati alle strutture dell'Amministrazione limitatamente ai soli responsabili di UO di I° e II° livello, così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione.

Si osserva una progressiva riduzione del numero di obiettivi di questa tipologia definiti per il 2017, fondamentalmente dovuta alla crescente difficoltà di individuare i servizi oggetto di miglioramento e di monitorare gli indicatori in modo automatizzato o con limitato onere operativo. Inoltre molti servizi o processi che sono già stati ottimizzati a livelli soddisfacenti non possono essere mantenuti come obiettivo per l'anno successivo richiedendo quindi un nuovo lavoro di definizione (non è sufficiente aumentare i valori di TARGET a livelli superiori).

I servizi su cui vengono definiti gli obiettivi di questa tipologia sono stati selezionati tra gli oltre 200 presenti nella **Mappa dei Servizi**, consultabile via web dagli utenti per ottenere informazioni aggiornate sui servizi forniti dall'Ateneo.

<http://www.mappaservizi.polito.it/>

La rilevazione 2017 evidenzia un livello di raggiungimento complessivo degli obiettivi di servizio/processo molto soddisfacente come indicato nella *Tabella 11 - Sintesi risultati obiettivi di servizio/processo* che riporta il valor medio dei punteggi raggiunti nei diversi ambiti di monitoraggio.

Il confronto con i risultati del 2016 evidenzia una sostanziale stabilità dei risultati sia a livello complessivo che di singolo ambito con un miglioramento specifico sul fronte dell'ambito della TRASPARENZA.

AMBITO	COEFFICIENTE DI RISULTATO			LIVELLO RAGGIUNTO MEDIO (significato)
	2015	2016	2017	
RICERCA E INNOVAZIONE	1,1	1,1	1,1	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
INTERNAZIONALIZZAZIONE	1,0	1,1 ↗	1,1	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
CONTABILITÀ	1,0	1,0	1,0	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
INFORMATION TECHNOLOGY	1,1	1,0 ↘	1,0	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	0,9	0,9	1,0 ↗	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
APPALTI E FORNITURE	1,1	1,1	-	
COMUNICAZIONE	1,0	1,1 ↗	-	
DIDATTICA	1,0	1,1 ↗	-	
RISORSE UMANE	1,0	1,1 ↗	-	
FACILITY E LOGISTICA	1,0	1,0	-	
SICUREZZA E PREVENZIONE	1,1	1,0 ↘	-	
BIBLIOTECHE	1,1	0,9 ↘	-	
<b>MEDIA COMPLESSIVA</b>	<b>1,03</b>	<b>1,03</b>	<b>1,04</b>	

**Tabella 11 - Sintesi risultati obiettivi di servizio/processo**

La valutazione complessiva del raggiungimento dei TARGET assegnati è molto positiva con vari ambiti che hanno raggiunto il livello 5 corrispondente al superamento del 105% di risultato.

Per la consultazione del dettaglio dei risultati ottenuti sugli obiettivi e relativi indicatori di servizio/processo 2016 far riferimento all'**Allegato 8.1 - Risultati degli obiettivi di servizio/processo** nel quale vengono anche riportati gli approfondimenti circa il livello di adeguatezza del set di indicatori e target utilizzato.

### 4.3 Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale

La performance individuale è costituita dalla valutazione degli obiettivi progettuali e degli obiettivi comportamentali (leadership).

Durante l'anno è stato effettuato uno stato di avanzamento intermedio degli obiettivi individuali coinvolgendo tutto il personale oggetto di valutazione.

Il Direttore Generale ha effettuato la valutazione intermedia dei responsabili di I livello dell'Amministrazione centrale, sia per gli obiettivi progettuali (**Allegato 8.2 - Risultati degli obiettivi progettuali individuali (Direzione Generale e resp. I° livello)**) che per gli obiettivi comportamentali.

I Dirigenti e Responsabili delle strutture di I e II livello hanno effettuato la valutazione degli obiettivi progettuali dei responsabili di UO di II e III livello dell'Amministrazione Centrale e di supporto alla didattica ed alla ricerca (Distretti dei Dipartimenti).

Come anticipato, a fine 2017 ed inizio 2018 è stato organizzato un ciclo di incontri formativi manageriali sulla valutazione dei comportamenti organizzativi. Questa azione formativa, che ha coinvolto i responsabili di I e II livello, ha avuto la finalità di accompagnare il percorso di valutazione della performance individuale 2017, consolidando un sistema che nel suo complesso garantisca equilibrio ed equità e valorizzi l'apporto dei singoli nel conseguire obiettivi di innovazione e di miglioramento dei servizi.

#### 4.3.1 Personale valutato

Nelle tabelle seguenti sono riportati in dettaglio le valutazioni finali del personale con responsabilità in strutture di I livello e, in forma aggregata, il risultato medio complessivo di tutto il personale con responsabilità nelle strutture ai diversi livelli e responsabili gestionali di Distretto di Dipartimento.

##### 4.3.1.1 Personale con responsabilità in strutture organizzative di I Livello

NOMINATIVO	STRUTTURA	GESTIONALI	COMPORAMENTI	PROGETTUALI	Totale 2017	Valutazione finale 2017*
BISCANT GIANPIERO	EDILOG	101,44%	100,00%	100,00%	100,43%	100,00%
CECCHI MAURO	AQUI	98,55%	90,00%	100,00%	96,57%	96,57%
FERLINI MAHEE	GESD	99,77%	100,00%	100,00%	99,93%	99,93%
FIORIO PLA' NICOLETTA	AFIS	100,44%	100,00%	100,00%	100,13%	100,00%
	BIBLIOM	97,56%	100,00%	100,00%	99,27%	
FULCI LAURA	ARI	98,30%	100,00%	100,00%	99,49%	99,49%
LERARIO PAOLA	PREP	98,64%	100,00%	100,00%	99,59%	99,59%
LOCCISANO SHIVA	TRIN	100,00%	90,00%	100,00%	97,00%	97,00%
LOMBARDI SALVATORE	CORE	99,43%	90,00%	100,00%	96,83%	96,83%
MARINO ANTONINA MARIA	QVAL	93,10%	90,00%	100,00%	94,93%	94,93%
MIRAGLIO PAOLA	PAF	97,57%	90,00%	100,00%	96,27%	96,27%
OREGLIA MARCO	IT	98,11%	100,00%	100,00%	99,43%	99,43%
PAVARINO ROBERTA	AFLEG	100,29%	90,00%	100,00%	97,09%	97,09%
RAVERA MARIO	CDPS	91,67%	100,00%	100,00%	97,50%	97,50%
VACCA SILVIA	INTE	96,93%	100,00%	100,00%	99,08%	99,08%

Tabella 12 – Valutazioni dei responsabili I° livello

(\*) La valutazione finale tiene conto del coefficiente aggiuntivo (+10%) previsto dal Sistema di misurazione in caso di interim su più strutture.

4.3.1.2 Personale con responsabilità (livelli I, II, III, FS)

Il grafico in *Tabella 13 - Valutazioni per livello organizzativo* riporta il risultato aggregato delle valutazioni finali ottenute dal personale con responsabilità in strutture di I, II, III livello e con funzione specialistica dell'Amministrazione e dei Distretti di Dipartimento.

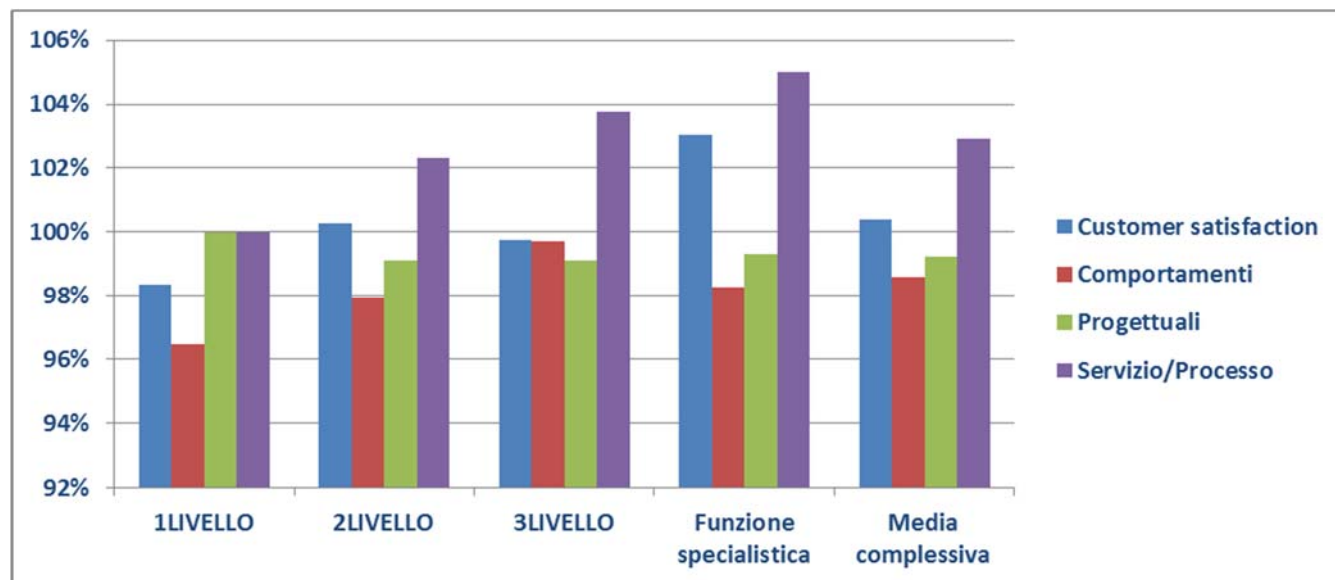


Tabella 13 - Valutazioni per livello organizzativo

## 5 Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di “costruzione” della Relazione sulla Performance 2017 ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire i contenuti ed i risultati per il documento:

- la **Struttura tecnica permanente (STP)** che ha coordinato le attività (responsabilità ridefinita a maggio 2013);
- l’**Area Risorse Umane e Organizzazione** che ha rilevato i risultati e le valutazioni degli obiettivi individuali (MBO e comportamentali) e supportato la redazione della relazione;
- l’**Area Controllo Direzionale e Progetti Strategici** che ha proceduto alla rilevazione/acquisizione degli indicatori strategici, degli indicatori di servizio/processo e dei risultati delle rilevazioni di customer satisfaction per la valutazione della performance organizzativa.

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

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Le fasi realizzative della relazione sulla performance 2017 hanno seguito lo schema previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2017-2019.

La valutazione degli obiettivi individuali (MBO e comportamentali) è stata effettuata in modalità informatizzata attraverso il **sistema SIP**, accompagnata da momenti di confronto tra valutatori e valutati.

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



Figura 3 - Sistema Informativo SIP

Per la valutazione degli **obiettivi Individuali**:

- compilazione online dello stato di avanzamento lavori degli obiettivi MBO 2017 da parte dei valutati con valutazione finale da parte dei valutatori (responsabili di strutture di I° livello e II° livello);
- valutazione degli obiettivi comportamentali in cascata da valutatori a valutati: Rettore → Direttore Generale → dirigenti e responsabili di strutture di I° livello → resp. di II° livello ed EP;
- confronto e colloquio di feedback tra valutati e valutatori;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

Per la valutazione degli **obiettivi organizzativi (customer satisfaction e servizio/processo)**:

- acquisizione da parte della STP dei principali indicatori di Ateneo 2017 per il Cruscotto di Ateneo;
- elaborazione dei risultati di customer satisfaction in relazione agli obiettivi CS assegnati al personale con ruoli organizzativi e funzioni specialistiche (Good Practice integrato con quesiti specifici POLITO);

- acquisizione ed elaborazione dei valori target 2017 relativi agli obiettivi e indicatori di performance per gli obiettivi di miglioramento di servizi e processi;
- condivisione e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti.

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

- le valutazioni del Rettore relative al Direttore Generale;
- le valutazioni del Direttore Generale relative ai responsabili di Unità Organizzative di I° livello;
- il funzionamento del sistema 2016.

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

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

Quanto riportato nei prossimi paragrafi tiene in particolare considerazione:

- le *Linee Guida per la Gestione integrata del Ciclo delle Performance degli Enti Pubblici di Ricerca* (ANVUR – luglio 2015);
- il *documento di feedback al Piano Integrato 2016-2018* (ANVUR – dicembre 2016);
- le raccomandazioni ed i suggerimenti del Nucleo di Valutazione espressi nella precedente *Relazione Annuale 2016*.

### 6.1 Punti di forza del ciclo della performance

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

Tra i punti di forza:

- la coerenza delle scelte operate con le Linee Guida ANVUR, a dimostrazione di un percorso intrapreso nella giusta direzione, consapevoli del fatto che a fianco di metodi, strumenti, regole del gioco e procedure operative, deve essere fatta crescere la cultura della valutazione nelle persone e nei ruoli organizzativi (vedere Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2015 - Nucleo di Valutazione);
- aver anticipato le linee del 2017 con l'utilizzo, ormai da diversi anni, di indicatori di customer satisfaction per la valutazione di strutture e singoli
- la continua ricerca di un progressivo allineamento e correlazione degli obiettivi operativi dell'organizzazione con gli obiettivi e input strategici, tra gli obiettivi e le dimensioni della trasparenza e della prevenzione della corruzione, tra gli obiettivi e la programmazione finanziaria.
- Il progressivo supporto del processo di valutazione con uno strumento informatico diffuso e fruibile per tutto il personale coinvolto, per agevolare definizione e rendicontazione sugli obiettivi.
- La progressiva adozione e riconoscimento del modello da parte di tutte le strutture.



## 6.2 Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione

La *Tabella 14 - Raccomandazioni e suggerimenti del NuV* riporta la sintesi delle azioni intraprese dal Politecnico durante il ciclo della performance 2017 al fine di recepire le raccomandazioni ed i suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione nella *Relazione Annuale 2016*. Per ciascuna azione individuata dal NuV vengono riportati sia i risultati conseguiti sia gli elementi ancora da rafforzare.

Rif. NuV	VALUTAZIONE PERFORMANCE	RACCOMANDAZIONI, AZIONI INTRAPRESE ED ELEMENTI ANCORA DA RAFFORZARE
NDV 5.1	Prevedere un piano di formazione dei valutatori.	<p>A fine 2016 è stato predisposto un piano formativo per i livelli apicali dell'Amministrazione sul tema dello sviluppo organizzativo e della performance dell'organizzazione.</p> <p>Il percorso ha avuto inizio nel 2017, con due incontri formativi rivolti ai primi e secondi livelli dell'organizzazione sui seguenti temi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la gestione dei collaboratori e della loro motivazione e coinvolgimento negli obiettivi di struttura e complessivi;</li> <li>gli strumenti per leggere e valorizzare la propria organizzazione senza pre-giudizi.</li> </ul> <p>Tra fine 2017 ed i primi mesi del 2018 è stato completato il piano di formazione valutatori con un'azione formativa in ambito valutazione obiettivi comportamentali al fine di omogeneizzare, armonizzare e differenziare le valutazioni dei responsabili di strutture di I e II livello.</p>
NDV 5.2	Prevedere attività di sensibilizzazione del personale ai fini della diffusione della conoscenza delle strategie di valutazione.	<p>Nel corso del 2016 era stata avviata un'azione di sensibilizzazione capillare con tutte le strutture di Ateneo, per la presentazione del <i>nuovo modello di valutazione delle performance</i>.</p> <p>In continuità, durante il 2017 è stata rafforzata la conoscenza nel personale delle logiche e dei processi di valutazione tra valutatore e valutato.</p> <p>Inoltre verso fine del 2017 è stata attuata un'ulteriore azioni di sensibilizzazione dei resp. di I livello per la semplificazione del sistema di obiettivi. Tale semplificazione ha portato alla definizione nel Piano 2018 di una nuova logica di obiettivi maggiormente trasversali, ad ampio coinvolgimento delle strutture e assegnati in cascata su interi servizi e uffici.</p>
NDV 5.3	Porre attenzione alle modalità di valutazione, introducendo indicatori di valutazione che consentano una maggiore differenziazione nei giudizi.	<p>Questo aspetto è stato attuato in fase di progettazione degli obiettivi del piano 2017 attraverso l'individuazione di SOGLIE e TARGET sempre più specifici e quantitativi che consentano una più oggettiva definizione dei risultati attesi, e di conseguenza una potenziale maggiore variabilità nei risultati.</p> <p>Un'altra azione attuata nel piano 2017 è stata una maggiore presenza di indicatori gestionali basati su indicatori di Customer Satisfaction, rilevati centralmente e quindi meno soggetti a possibili manipolazioni da parte degli attori del processo di valutazione.</p> <p>I risultati sulle valutazioni dei resp. di I livello riportate al <i>par. 4.3.1.1</i> evidenziano l'effettiva maggior differenziazione rispetto agli anni precedenti.</p>
NDV 5.4	Prevedere nuovi strumenti di incentivazione non di tipo salariale.	<p>Nel corso del 2017 non è stato possibile attuare azioni significative per l'individuazione di strumenti incentivanti non salariali. Questo ambito potrà trovare attuazione attraverso le azioni che l'Ateneo implementerà nell'ambito dello smartworking, ovvero la restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati.</p>
NDV 5.5	Individuare modalità per garantire il rispetto dei tempi di definizione degli obiettivi di tutta l'amministrazione.	<p>Nonostante il processo di definizione degli obiettivi 2017 abbia segnato un certo miglioramento nel rispetto dei tempi confrontato con il 2016, rimangono ancora ampi margini di ottimizzazione.</p> <p>Come già evidenziato nella relazione 2016 tale ulteriore miglioramento sarà attuabile solo a partire dal piano 2018, nel quale è stata introdotta una forte semplificazione degli obiettivi introducendo la logica del cascading.</p>

**Tabella 14 - Raccomandazioni e suggerimenti del NuV**

### 6.3 Altri aspetti del ciclo della performance su cui focalizzare azioni correttive e migliorative

A complemento del quadro di raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione è importante evidenziare alcuni altri aspetti di debolezza, o passibili di ulteriori miglioramenti, connessi al sistema della performance e rispetto ai quali mantenere il focus per azioni di rafforzamento.

Nella *Tabella 15 - Punti di attenzione per azioni correttive e migliorative* sono riportati altri aspetti della performance oltre a quelli già rilevati dal NuV su cui è ancora necessario agire per garantire il rafforzamento complessivo di un sistema complesso in continuo affinamento.

AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
Inquadramento Strategico	Allineamento degli obiettivi operativi agli obiettivi e priorità strategiche	Integrazione della valutazione della performance organizzativa con la valutazione delle ricerca e della didattica.
Modello obiettivi e albero performance	Complessità del sistema di obiettivi. Polarizzazione verso la visione "individuale" anziché verso una visione "organizzativa". Presenza di un numero ancora elevato di obiettivi gestionali di Customer Satisfaction molto puntuali e strettamente connessi al servizio presidiato da ciascun valutato. Elevato onere di gestione per la definizione degli obiettivi e di supporto da parte della Struttura Tecnica Permanente	A partire dal Piano della Performance 2018-2020 è stata implementata una semplificazione del modello introducendo obiettivi gestionali "in cascata" assegnati in modo ampio a intere strutture. Particolare attenzione all'applicazione della "cascata" per gli obiettivi di customer satisfaction.
Trasparenza e accesso	Obiettivi previsti dal Piano di non semplice accessibilità agli utenti e stakeholder	Prevedere la pubblicazione sul portale MyPoli delle informazioni salienti degli obiettivi previsti dal Piano, correlate alle strutture organizzative responsabili ed alla Mappa dei Servizi al fine di permettere una semplice consultazione per utenti e stakeholder

Tabella 15 - Punti di attenzione per azioni correttive e migliorative

## 7 Valutazione della performance secondo le Linee Guida Anvur

Questa sezione della relazione riprende in considerazione gli aspetti di forza, debolezza e le opportunità di miglioramento descritte nei precedenti paragrafi presentandoli e integrandoli in accordo con le recenti Linee Guida 2018 introdotte dall'ANVUR per la *Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione*.

### 7.1 Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance

Le linee Guida ANVUR per i NUV permettono la sistematizzazione di un insieme di aspetti rilevanti di cui tenere conto nella valutazione ex post del ciclo della performance attraverso la "scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance (S4)". La scheda, riportata in *Tabella 16 - Scheda ANVUR per l'analisi del ciclo integrato di performance*, espone la situazione del Politecnico con riferimento ai punti e sottopunti previsti dall'Agenzia in modo da rappresentare un utile strumento operativo di raccordo tra l'azione del Politecnico e le linee promosse dell'Agenzia.

DIMENSIONE DI ANALISI	PUNTI DI ATTENZIONE	SITUAZIONE POLITECNICO
1. Processo di definizione del Piano	1.1 Quali soggetti (interni e/o esterni) sono stati coinvolti nell'iter che ha condotto alla redazione del Piano? Con quali modalità? 1.2 A quali altri documenti di programmazione o analisi sono correlati i contenuti del Piano? (es.: Programma di mandato, Piano Strategico, Programmazione Triennale MIUR, Relazione di accompagnamento al Bilancio consuntivo; Bilancio Previsionale; Indagini di contesto, indagini sul clima o sul benessere organizzativo, <i>customer satisfaction</i> , ecc.) 1.3 L'iter seguito per la redazione del Piano è coerente con quanto indicato nel SMVP su cui il NdV ha espresso il proprio parere?	1.1 Il PdP 2017 è stato predisposto sulla base delle Linee direttrici del Piano Strategico di Ateneo (PSA) inquadrando le iniziative e gli obiettivi rispetto alle priorità strategiche; 1.2 Gli obiettivi del PdP sono correlati alle linee e priorità strategiche del PSA. Hanno tenuto conto delle Linee Strategiche per la predisposizione del bilancio preventivo 2017 e dei risultati di customer satisfaction (CS) rilevati con le indagini del progetto Good Practice; 1.3 L'iter seguito è quello previsto e documentato nel PdP 2017 – par. 7.2 Ruoli, responsabilità e tempistiche, con approvazione finale da parte del CdA.
2. Integrazione con le strategie	2.1 Vi è una sezione nel Piano in cui vengono descritte le strategie generali dell'Ateneo? Se sì, sono indicati degli obiettivi strategici corredati da indicatori e target? 2.2 Vi è coerenza con la programmazione degli obiettivi operativi di performance organizzativa e individuale? 2.3 In che modalità la pianificazione strategica è stata declinata a livello di (o è stata costruita partendo dalle) strutture decentrate (Dipartimenti, Centri, Scuole, ecc.)?	2.1 Il PdP 2017 espone ai parr. 2.4 e 2.5 le priorità strategiche previste per il 2017 e le logiche di misurazione e di individuazione degli indicatori. Non individua ancora indicatori specifici di carattere strategico sui quali poter effettuare una valutazione complessiva a livello di ateneo; 2.2 Gli obiettivi operativi organizzativi ed individuali sono coerenti e correlati con il PSA come descritto al punto 1.2; 2.3 Gli obiettivi assegnati ai resp. Gestionali dei Distretti dei Dipartimenti sono concordati in sinergia tra la Direzione Generale e i Direttori di Dipartimento, sulla base degli obiettivi strategici e degli obiettivi più specifici del singolo dipartimento.
3. Integrazione con il ciclo di bilancio	3.1 Vi sono riferimenti nel Piano alla pianificazione economica (al bilancio preventivo)? 3.2 Vi è collegamento esplicito tra la responsabilità economica e quella sugli obiettivi di performance? Se sì, fino a che livello? (Direzione generale, dirigenti e direttori di dipartimento, responsabili di ufficio) 3.3 Agli obiettivi di performance organizzativa è associata un'indicazione del fabbisogno finanziario per conseguirli? 3.4 Vi sono obiettivi di performance o anche semplici riferimenti allo sviluppo della contabilità analitica?	3.1 Il processo di definizione degli obiettivi è avvenuto "in fase" con la predisposizione del bilancio di previsione per cui tutti gli obiettivi sono economicamente sostenibili; 3.2 Il collegamento tra responsabilità economica ed obiettivi è chiaramente deducibile dal piano degli obiettivi per i ruoli di direzione generale, dirigenziale e di responsabilità di strutture di I livello. 3.3 Non è attualmente presente nel piano degli obiettivi una indicazione esplicita dei fabbisogni finanziari in quanto non ritenuto rilevante (la sostenibilità finanziaria è condizione sine qua non per l'accettazione dell'obiettivo da parte del resp. cui viene assegnato); 3.4 Il PdP 2017 non prevede obiettivi in ambito contabilità analitica.
4. Pianificazione della performance organizzativa	4.1 Il concetto di performance organizzativa nel Piano viene inteso come performance di ateneo (istituzionale), performance di struttura o in entrambi i modi? In quest'ultimo caso, è chiara la distinzione tra i due livelli, anche in termini di responsabilità sul conseguimento degli obiettivi?	4.1 La performance organizzativa è intesa come performance dell'Amministrazione e pertanto composta dalla performance della Direzione Generale e dalla performance delle sue strutture; 4.2 L'interpretazione della performance organizzativa è coerente con quanto indicato nel SMVP; 4.3 Il piano degli obiettivi è organizzato "per struttura", "per responsabile di struttura" (par. 3.4 del PdP) mentre le schede

DIMENSIONE DI ANALISI	PUNTI DI ATTENZIONE	SITUAZIONE POLITECNICO
	<p>4.2 L'interpretazione della performance organizzativa è coerente con quanto indicato nel SMVP?</p> <p>4.3 Sono presenti nel Piano schede dedicate alle singole strutture?</p> <p>Se sì:</p> <p>4.3.1 il numero di schede è coerente con il numero di strutture effettivamente operative indicate nell'organigramma o nel regolamento di organizzazione e funzionamento? (Fino a che livello sono presenti delle schede - Direzioni, Aree, UO ecc.?)</p> <p>4.3.2 è indicato il nominativo del responsabile della struttura e la composizione dell'ufficio?</p> <p>4.3.3 è prevista un'articolazione del Piano a livello di strutture decentrate?</p> <p>4.3.4 le informazioni presenti all'interno delle schede descrivono in modo esaustivo gli obiettivi?</p> <p>4.3.5 nel caso di una pluralità di obiettivi è indicato il peso di ciascuno di essi sulla performance complessiva della struttura?</p> <p>4.3.6 è indicato il contributo di altre strutture per il perseguimento dei singoli obiettivi (obiettivi trasversali)? Se sì, sono coerentemente presenti i medesimi obiettivi nelle schede delle altre strutture interessate?</p> <p>4.4 Vi è una distinzione tra obiettivi finalizzati al miglioramento del funzionamento e obiettivi di progetto? Se sì, per i primi è indicata il valore di partenza che si intende migliorare (la <i>baseline</i>)?</p> <p>4.5 La "filiera" obiettivi-indicatori-target è di buona qualità? In particolare:</p> <p>4.5.1 gli obiettivi sono espressi in modo chiaro e sintetico?</p> <p>4.5.2 gli indicatori – siano essi qualitativi o quantitativi – sono adeguati (in numero e in formulazione) a misurare l'obiettivo cui si riferiscono?</p> <p>4.5.3 i target sono coerenti con gli indicatori e sono sfidanti rispetto agli obiettivi?</p> <p>4.5.4 le fonti delle informazioni necessarie per la misurazione degli obiettivi sono facilmente accessibili e riscontrabili?</p> <p>4.6 Sono previsti momenti di monitoraggio ulteriori rispetto a</p>	<p>di dettaglio comprensive di indicatori, target, soglie, sono presenti nel Sistema Informativo Performance (SIP);</p> <p>4.3.1 Nel sistema informativo SIP ogni "scheda obiettivo" (vd par. 7.1 del PdP 2017) è associata alla rispettiva struttura e al suo responsabile. Tutti gli obiettivi sono mappati come schede, dal livello della direzione generale, al livello delle strutture (I livello) e fino al livello dei singoli servizi (II livello) e uffici (III livello);</p> <p>4.3.2 Ogni obiettivo è riferito al soggetto responsabile cui è assegnato ma al contempo all'ufficio mediante organigramma, anch'esso mappato a livello di Sistema Informativo come consultabile sul sito di Ateneo: <a href="https://www.polito.it/ateneo/organizzazione/strutture/">https://www.polito.it/ateneo/organizzazione/strutture/</a></p> <p>4.3.3 il PdP prevede, ormai da alcuni anni, il coinvolgimento delle strutture "decentrate" che a livello di UO, per il Politecnico, coincidono con i Distretti dei Dipartimenti. I responsabili delle UO (Resp. Gestionali) sono assegnatari di obiettivi nel PdP al pari dei resp. di UO di II livello dell'Amministrazione Centrale;</p> <p>4.3.4 Le "schede obiettivo" presenti su sistema SIP descrivono in modo completo e dettagliato ciascun obiettivo presente nel PdP e ad esse vengono legati gli "stati di avanzamento" utilizzati per la valutazione in corso d'anno del grado di raggiungimento dell'obiettivo;</p> <p>4.3.5 il SMVP del Politecnico prevede una doppia pesatura degli obiettivi: pesatura in % con totale a 100% sul resp. di struttura e pertanto anche sulla struttura e pesatura con totale a 100% per tipologia di obiettivi (vd par. 6.3 del PdP 2017);</p> <p>4.3.6 Il sistema SIP permette di mappare lo stesso obiettivo, qualora trasversale, su più strutture, anche con pesature diverse in funzione del livello di coinvolgimento richiesto alle diverse strutture partecipanti. Inoltre la scheda obiettivo permette di dichiarare esplicitamente le altre strutture coinvolte (obiettivi collaborativi);</p> <p>4.4 Il SMVP prevede quattro tipologie di obiettivi in modo da cogliere le istanze strategiche (obiettivi STRATEGICI), le esigenze di innovazione (obiettivi PROGETTUALI), le esigenze di miglioramento dei processi e servizi (obiettivi GESTIONALI di servizio/processo), sia le esigenze di miglioramento della soddisfazione degli utenti (obiettivi GESTIONALI di CS). Tutti gli obiettivi di miglioramento sono definiti con livelli di SOGLIA e TARGET da raggiungere rispetto ad un valore iniziale (baseline) e secondo quanto previsto dal SMVP 2017 (parr. 6.4.3.3, 6.4.3.4);</p> <p>4.5 La scheda obiettivo identifica in modo puntuale SOGLIA e TARGET. Gli obiettivi di miglioramento prevedono sistematicamente la dichiarazione dell'indicatore misurabile e adeguato utilizzato, in accordo con il SMVP;</p> <p>4.5.1 Ogni obiettivo è descritto mediante un titolo sintetico ed una descrizione dettagliata;</p> <p>4.5.2 Per garantire la significatività degli indicatori associati a ciascun obiettivo occorre che rispettino quanto previsto dal SMVP 2017 (parr. 6.4.3.3, 6.4.3.4);</p> <p>4.5.3 Il processo di definizione degli obiettivi viene monitorato in corso di progettazione degli stessi, in modo da scongiurare la messa a piano di obiettivi banali, già raggiunti o</p>

DIMENSIONE DI ANALISI	PUNTI DI ATTENZIONE	SITUAZIONE POLITECNICO
	<p>quelli di cui è responsabile il NdV secondo quanto disciplinato dall'art. 6 novellato del D.Lgs 150/09? Tale tempistica è indicata esplicitamente nel SMVP?</p>	<p>irraggiungibili. Al monitoraggio contribuiscono la Direzione Generale e la Struttura Tecnica Permanente;</p> <p>4.5.4 Le fonti informative necessarie alla misurazione e rilevazione dei valori degli indicatori associati agli obiettivi (obiettivi di miglioramento) sono definite e validate ex ante. In fase di rilevazione ex post vengono storicizzate le fonti a documentazione e evidenza. Buona parte delle fonti informative sono deducibili dai sistemi informativi (ad esempio i risultati di CS rilevati con il progetto Good Practice);</p> <p>4.6 Il SMVP prevede il monitoraggio semestrale degli obiettivi progettuali (stato avanzamento lavori – SAL) ed il monitoraggio annuale degli obiettivi di miglioramento (obiettivi gestionali di servizio/processo e di CS). I SAL vengono effettuati direttamente su sistema SIP e storicizzati;</p>
<p>5. Performance individuale</p>	<p>5.1 Che relazione c'è tra la misurazione della performance organizzativa e la valutazione della performance individuale dei relativi responsabili? È la stessa per Direttore Generale, per i dirigenti e per i responsabili di posizione organizzativa?</p> <p>5.2 I criteri di valutazione della performance individuali sono chiaramente indicati nel SMVP?</p>	<p>5.1 Performance organizzativa ed individuale sono strettamente correlate per tutti i soggetti che ricoprono ruoli organizzativi nelle strutture a partire dalla DG e verso le strutture di I, II e III livello. La mappa di correlazione e pesatura è chiaramente definita al par. 8 del SMVP 2017. Rilevanza crescente con il ruolo ricoperto dai responsabili assumono gli obiettivi comportamentali (individuali);</p> <p>5.2 Il SMVP descrive chiaramente i criteri di valutazione sia per la componente di obiettivi organizzativi che individuali. In particolare per gli obiettivi comportamentali il SMVP descrive al par. 6.4.2 e successivi le modalità di definizione, assegnazione e valutazione.</p>

Tabella 16 - Scheda ANVUR per l'analisi del ciclo integrato di performance

## 7.2 Modalità di applicazione delle novità introdotte dal D.lgs 74/2017

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

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

## 8 Allegati

### 8.1 Risultati degli obiettivi di servizio/processo

La tabella seguente riporta il dettaglio degli obiettivi e risultati ottenuti dal Politecnico sul fronte del miglioramento dei servizi e processi definiti nel Piano 2017, ripartito per i singoli ambiti di interesse.

AMBITO	Acronimo Struttura	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	Valore TARGET	Valore RILEVATO 2017	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
AMMINISTRAZIONE E TRASPARENTE	CDPS	Organizzazione di eventi sul tema dell'Accesso Civico per le strutture dell'Ateneo	Numero di eventi organizzati	3	3	100,0%
CONTABILITA'	D.IGEP	Miglioramento dei tempi di regolarizzazione dei sospesi. Trasmissione degli ordinativi mediamente entro 5 gg dalla data del sospeso. Rilevazione 2016: 5.3 gg	n. di giorni trascorsi tra data sospeso e Data trasmissione ordinativo	5 gg	3,89 gg	110,0%
CONTABILITA'	D.AD	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	90 %	94,0%	100,0%
CONTABILITA'	D.ET	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	90 %	89,4%	100,0%
CONTABILITA'	D.SMA	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	92 %	86,1%	90,0%
CONTABILITA'	D.ISEG	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	90 %	94,5%	110,0%
CONTABILITA'	D.SAT	Chiusura dei progetti di ricerca finanziati in U-GOV entro 15 gg dal rilevamento dell'incasso finale del contributo	% di progetti finanziati "chiudibili" chiusi entro 15 gg	90 %	100,0%	110,0%
CONTABILITA'	D.SAT	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	90 %	91,3%	100,0%
CONTABILITA'	D.IATI	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	80 %	92,4%	110,0%
CONTABILITA'	D.IST	Pagamento delle fatture nei tempi previsti	% fatture pagate nei tempi previsti (data pag. - data fattura)	90 %	90,8%	100,0%
CONTABILITA'	D.ISEG	Accorpamento residui in UGOV (obiettivo complementare di un progetto già definito per l'attribuzione del trattamento accessorio)	numero di progetti chiusi nel 2017	90	157	110,0%
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi centrali e della rete LAN/WIFI di Ateneo	% uptime servizi informatici Valor medio % per: - sistemi centrali, rete LAN/WIFI;	99.2 %	99,97%	100,0%
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi centrali e della rete LAN/WIFI di Ateneo	% uptime servizi informatici Valor medio % per: - sistemi centrali, rete LAN/WIFI; - posta elettronica (http, mail_polito)	99.2 %	99,97%	100,0%

AMBITO	Acronimo Struttura	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	Valore TARGET	Valore RILEVATO 2017	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi informativi MyPOLI	% uptime sistema informativo Mypoli (concorsi on line, timesheet, performance, polife, ecc.) (biblio, porto e swas)	99.2 %	<b>99,20%</b>	<b>100,0%</b>
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi informativi MyPOLI	% uptime sistema informativo Mypoli (concorsi on line, time sheet, performance, polife, ecc.) (biblio, porto e swas)	99.2 %	<b>99,20%</b>	<b>100,0%</b>
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi informativi per la didattica (posta studenti; SI didattica, SID studenti)	% uptime servizi informatici (posta elettronica studenti, SI didattica, WEB Ateneo) (didattica, mail_students, www.polito.it)	99.2 %	<b>99,91%</b>	<b>100,0%</b>
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi informativi MyPOLI	% uptime sistema informativo Mypoli (concorsi on line, timesheet, performance, polife, ecc.) (biblio, porto e swas)	99.2 %	<b>99,20%</b>	<b>100,0%</b>
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti del sistema di posta elettronica di Ateneo	% uptime servizio di posta elettronica di Ateneo (http_mail, imap_mail)	99.2 %	<b>99,97%</b>	<b>100,0%</b>
INFORMATION TECHNOLOGY	IT	Mantenimento di elevati livelli di disponibilità agli utenti dei sistemi informativi per la didattica (posta studenti; SI didattica, SID studenti)	% uptime servizi informatici (posta elettronica studenti, SI didattica, WEB Ateneo) (mail_students, www.polito.it)	99.2 %	<b>99,91%</b>	<b>100,0%</b>
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INTE	Gestione completamente informatizzata delle candidature a mobilità per Erasmus + Traineeship e Tesi su proposta del Candidato	% di candidature ricevute esclusivamente attraverso procedura informatica	50 %	<b>100%</b>	<b>110,0%</b>
RICERCA E INNOVAZIONE	D.SAT	Chiusura dei progetti di ricerca finanziati in U-GOV entro 15 gg dal rilevamento dell'incasso finale del contributo	% di progetti finanziati "chiudibili" chiusi entro 15 gg	90 %	<b>100,0%</b>	<b>110,0%</b>
RICERCA E INNOVAZIONE	TRIN	Pratiche gestite in relazione a contratti/convenzioni e disclosure brevettuali	N. di pratiche gestite	170	<b>177</b>	<b>100,0%</b>
RICERCA E INNOVAZIONE	TRIN	Pratiche gestite dall'ufficio in relazione a contratti e convenzioni	N. di pratiche gestite	120	<b>134</b>	<b>110,0%</b>
RICERCA E INNOVAZIONE	D.ISEG	Riscrittura SW di gestione e controllo di attrezzature sperimentali del Laboratorio Geotecnico	Numero di attrezzature gestite tramite nuovo software	2	<b>2</b>	<b>100,0%</b>

**8.2 Risultati degli obiettivi progettuali individuali (Direzione Generale e resp. 1° livello)**

UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
ATENEO (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Revisione processi di Area e strumenti per la gestione delle risorse umane	Coordinamento di una azione strutturata per il miglioramento dei processi, delle attività e dei cicli approvativi e decisionali dell'Area: definizione di una mappa aggiornata dei processi (descrizione processi, indicatori di volume, individuazione fattori critici e di miglioramento), proposta di azioni migliorative (carichi di lavoro, reingegnerizzazione del processo), individuazione di soluzioni per la dematerializzazione dei processi e analisi degli strumenti applicativi più idonei a garantire una semplificazione dei meccanismi di scambio delle informazioni	100%
ATENEO (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Sviluppo Welfare di Ateneo: azioni di sostegno per personale in difficoltà	Sviluppare azioni di sostegno per il personale per favorire un collocamento mirato, per l'intero arco lavorativo, delle persone disabili o comunque in difficoltà: - attività di supporto, con collaborazioni interne ed esterne, per la valorizzazione delle competenze e la riduzione dell'handicap; - interventi generalizzati per la sensibilizzazione dei contesti e la formazione dei responsabili delle strutture; formazione di funzioni interne con ruolo di tutor/referente per la disabilità nelle strutture dell'Ateneo; - interventi personalizzati con l'individuazione delle problematiche specifiche (Formazione mirata, fornitura ausili per la mobilità, per la comunicazione, per l'autonomia, informatici); - attività di collaborazione con gli Enti del territorio per la gestione dei casi di colleghi con disabilità e per l'avvio di progetti mirati per altre tipologie di emergenze (ad es. profughi)	90%
ATENEO (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Piano di sviluppo del personale: Focus su area tecnica dipartimentale	Proseguire il piano di sviluppo del personale con focus sul personale tecnico dei dipartimenti con l'obiettivo di identificare le aree di responsabilità, gli elementi connotativi delle attività e gli ambiti di formazione e sviluppo necessari	90%
AFIS	FIORIO PLA' NICOLETTA	Sistema di gestione documentale - Analisi delle caratteristiche in funzione della normativa vigente e delle necessità di integrazione e fascicolazione	Sistema di gestione documentale DOQUI: analisi delle caratteristiche in funzione della normativa di riferimento (Codice amministrazione digitale) e delle recenti disposizioni in materia di trasparenza e accesso ai dati. Analisi delle caratteristiche di DOQUI e di eventuali alternative in funzione dell'integrazione con i database gestionali in uso e delle esigenze di fascicolazione/archiviazione.  <i>Riferimenti Piano strategico: F.I Campus sostenibile</i>	100%
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Revisione del Regolamento in materia di accesso	Attività di supporto alla revisione del regolamento ex legge 241/90 integrato dalla nuova disciplina in materia di accesso	100%
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Rappresentanza e difesa in giudizio del Politecnico di Torino	Attività propedeutiche alla implementazione del processo di rappresentanza e difesa in giudizio del Politecnico di Torino, con particolare riferimento alle vertenze derivanti dalle azioni di recupero del credito	100%
AQUI	CECCHI MAURO	Disegno e gestione del processo degli acquisti per i Centri Interdipartimentali di Ricerca	Disegno e gestione del processo degli acquisti per i Centri Interdipartimentali di Ricerca	100%
AQUI	CECCHI MAURO	Mobilità istituzionale sostenibile: nuovi accordi di Ateneo	Stipula di convenzioni finalizzate all'utilizzo di soluzioni di car sharing nell'ambito della mobilità per fini istituzionali	100%
ARI	FULCI LAURA	Attrazione finanziamenti e SUA RD: supporto ai dipartimenti	Analisi delle peculiarità dei dipartimenti e dei singoli gruppi di ricerca in relazione alle attività di ricerca e ai progetti svolti.	100%



UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
		nell'acquisizione di finanziamenti esterni tramite interventi mirati alle loro peculiarità e coerenti con la SUA RD	Pianificazione e realizzazione di azione di supporto mirate ai dipartimenti/gruppi di ricerca coerenti con le attività e gli obiettivi della SUARD. Sviluppo di interventi finalizzati a promuovere collaborazioni interdipartimentali. Presentazione e condivisione dei servizi di supporto offerti nell'ambito del CARTT	
ARI	FULCI LAURA	Fabbrica Intelligente: avvio e supervisione di un modello per gestione, monitoraggio e audit dei progetti finanziati	<p>Rendere sempre più efficaci i processi di gestione dei progetti finanziati tramite la sperimentazione di un modello di gestione, monitoraggio e audit dei progetti della piattaforma Fabbrica Intelligente, che integrano attività di ricerca con azioni in ambito di apprendistato (FERS/FSE). il modello prevede di intervenire a livello sia di rapporti Dipartimenti/Area Ricerca che di strumenti e formazione delle risorse umane.</p> <p>A livello dei rapporti, si intende realizzare un più stretto raccordo fra strutture periferiche e centrali tramite il coordinamento e la supervisione di risorse dedicate presso le strutture dipartimentali.</p> <p>Oltre ad offrire maggiori garanzia circa la correttezza della gestione amministrativa e finanziaria dei progetti, il modello permetterà -tramite lo sviluppo di competenze di project management - di mettere in rete delle figure che nei dipartimenti potranno svolgere una funzione di "antenna" e di cerniera con l' Area Ricerca.</p> <p>Tali attività sarà accompagnata da azioni volte a fornire efficaci strumenti informatici di supporto – integrati con i sistemi esistenti- indispensabili per monitorare i flussi finanziari ed i processi amministrativi connessi al ciclo di vita dei progetti finanziati. L'intervento prevede una sperimentazione su progetti complessi le cui buone pratiche possano essere condivise e utilizzate nella gestione di tutti i progetti finanziati</p>	100%
ARI	FULCI LAURA	ERC e H2020: ampliamento dei servizi offerti ai ricercatori	In coerenza con le linee strategiche di Ateneo, si integrano i servizi tradizionali con nuove attività finalizzate a creare le condizioni affinché l'Ateneo ed i singoli ricercatori siano maggiormente "attraenti" per i finanziamenti esterni. Saranno identificati interventi a supporto delle attività di ricerca non solo connessi all'informazione e preparazione di proposte ma anche alla sviluppo delle condizioni per facilitare l'acquisizione di risorse. L'obiettivo prevede pertanto l'implementazione di un set di azioni mirate che contribuisca a valorizzare l'ambiente di ricerca nel quale i ricercatori operano e la strutturazione di un filone di attività destinato a supportarli nello sviluppo della carriera, in modo da renderli più competitivi per i grants ERC e H2020. Destinatari di tali interventi saranno i ricercatori e, in particolare, i giovani, i ricercatori di nuova assunzione, i destinatari di starting grant, i dottorandi. Si propone anche il confronto con uffici ricerca di università e centri nazionali ed internazionali che presentano best practice d'interesse in tale ambito al fine di sperimentare nuove modalità di supporto.	100%
BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	Progetto di valorizzazione dei beni archivistici e storico-scientifici	<p>Schedatura e digitalizzazione dei beni archivistici e storico-scientifici nell'ottica della definizione di un sito web ad essi dedicato. Progettazione di interventi di valorizzazione dei beni storici dell'ateneo</p> <p><i>Riferimenti Piano strategico: G.1 Dialogo con il territorio - Rafforzare la collaborazione con le Università piemontesi e con altre Istituzioni territoriali.</i></p>	100%
CDPS	RAVERA MARIO	Green Team e Master Plan spazi: evoluzione sostenibile del Politecnico	Fornire supporto operativo e metodologico all'iniziativa Green Team e Master Plan, svolgendo attività di program office, program management e di analisi dei dati e reporting. Agevolare il coinvolgimento delle diverse componenti	100%

UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
			amministrative e tecniche dell'ateneo per l'attuazione delle azioni decise ai tavoli progettuali Favorire il consolidamento degli strumenti e metodologie messe a punto in ambito progettuale ed il loro utilizzo da parte delle strutture gestionali.	
CDPS	RAVERA MARIO	Energy Center: avvio della nuova struttura	Coordinare le attività finalizzate all'avvio del Centro. In particolare: - Supportare la definizione di un modello di governance per le attività - Favorire l'insediamento delle aziende/enti nel centro, coordinando le attività delle strutture preposte alla stesura/firma degli accordi - favorire lo sviluppo delle iniziative culturali del centro, mettendo a disposizione della componente scientifica adeguato supporto per l'organizzazione degli eventi - gestire il budget dell'iniziativa	100%
CDPS	RAVERA MARIO	Controllo strategico ed operativo: cruscotto di Ateneo	Portare a regime la gestione del rinnovato Cruscotto di Ateneo con l'inserimento delle sezioni 1) Contratti di Ricerca - portafoglio progetti per tipologia - proposte progettuali - trattenute secondo le classificazioni che saranno condivise con gli utenti di riferimento. 2) Controllo di Gestione Definizione delle metriche da presidiare nell'ambito del progetto con il MIP e implementazione del cruscotto relativo. 3) Cruscotto istituzionale: revisione e completamento strumento di reporting sugli indicatori di Ateneo ed alimentazione certificata.	100%
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Organizzazione evento G7 Scienza e Tecnologia	Organizzazione presso la nostra sede del Castello del Valentino, in collaborazione con la Città di Torino ed il MIUR, dell'evento G7 Scienza e Tecnologia, che si terrà a Torino e coinvolgerà i ministri dell'area Scienza e Tecnologia delle 7 nazioni del G7. Le attività prevedono il coordinamento logistico dell'evento e la gestione delle relazioni con gli attori esterni all'università.	100%
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Nuovo modello comunicativo via web nei confronti degli studenti (iscritti e futuri)	Revisione delle politiche e degli strumenti di comunicazione verso gli studenti, sia nazionali, sia internazionali, integrando i diversi canali utilizzabili: siti web proprietari, APP, social media.	100%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Sviluppo Campus Sostenibile: Progettazione Nuove Aule	Progettazione definitiva ed esecutiva delle Nuove Aule R con le indicazioni progettuali date dalla Soprintendenza e dalla Scuola di Architettura e supporto alla realizzazione di aule prefabbricate.  <i>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIM. : F.1) Accredimento dell'Ateneo come campus sostenibile</i>	100%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Energy Center: avvio della nuova struttura	Presidio degli aspetti tecnici (collaudi e presa in carico spazi, adeguamento spazi per i partner), logistici (allacciamento utenze, attivazione servizi comuni di pulizia, portierato, ..) e amministrativi (predisposizione atti, presidio interlocutori partner coinvolti) relativi all'avvio delle attività dell'Energy Center, per permettere l'insediamento dei partner  <i>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIM.: B.2.1) Sostegno alle iniziative di collaborazione con realtà imprenditoriale</i>	100%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Attivazione Centri/ Laboratori Interdipartimentali	Nell'ambito dell'iniziativa di attivazione dei Centri Interdipartimentali, che prevede la definizione modello di funzionamento, ruoli e responsabilità, l'avvio dei processi amministrativi di supporto, l'Area EDILOG deve presidiare gli interventi di ristrutturazione edile ed impiantistica per	100%

UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
			l'insediamento dei Laboratori Interdipartimentali assegnatari di finanziamento di Ateneo.  <i>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIM.: B.1.2) Promozione ed incentivazione alla progettualità nella ricerca</i>	
GESD	FERLINI MAHEE	Miglioramento qualità dei servizi: revisione processi e strumenti per la gestione delle carriere studenti	Rivedere i processi di gestione di: 1. carico didattico, anche con riferimento alle attività esterne all'ateneo, 2. carriere con percorsi internazionali, 3. convalide periodi di studio svolti presso altra sede (IT e ESTERO), 4. processi di ammissione alla LM, 5. graduatorie di ateneo per scopi meritocratici, 6. gestione dematerializzata delle tesi con implementazione software antiplagio Questa ottimizzazione prevede le seguenti attività: 1. mappatura dei flussi e delle criticità attuali (output = mappatura flussi e criticità), 2. implementazione/revisione di processi decisionali (output = proposta alla componente politica), 3. implementazione/revisione di processi o procedure IT (output = avere disegnato il nuovo processo o le specifiche della procedura), 4. revisione organizzativa (output= ruoli e responsabilità sui processi), 5. formazione/sensibilizzazione degli utenti: coordinatori, referenti, colleghi dei dipartimenti, ecc. (output = incontri di formazione/predisposizione "manuali")	100%
GESD	FERLINI MAHEE	Revisione in ottica di Assicurazione della Qualità e di efficacia della gestione dell'offerta formativa	Rivedere ed ottimizzare i processi di gestione di: 1. modifiche annuali all'offerta formativi, 2. carichi didattici dei docenti (varie tipologie di didattica, gestione sgravi, ..), 3. autocertificazioni annuali dei docenti e integrazione con i timesheet di ateneo, 4. analisi copertura degli SSD e definizione fabbisogno incarichi di docenza esterna (in chiave "residuale"), 5. consuntivazione attività di docenza svolte e liquidazione compensi sia a esterni che interni (controlli, compensazioni con didattica a progetto, gestione bonus , ecc.). Questa ottimizzazione prevede le seguenti attività: 1. mappatura dei flussi e delle criticità attuali (output = mappatura flussi e criticità), 2. implementazione/ revisione di processi/regole/regolamenti (output = proposta alla componente politica anche in relazione al MBO 2016 riferito alla predisposizione di proposte di regolamento "compiti didattici" e incarichi" la cui decisione politica è stata rinviata al 2017 con nuove richieste), 3. implementazione/revisione di processi o procedure IT (output = avere disegnato il nuovo processo o le specifiche della procedura), 4. eventuale revisione organizzativa (output= ruoli e responsabilità sui processi), 5. formazione/sensibilizzazione degli utenti: coordinatori, referenti, colleghi dei dipartimenti, ecc. (output = incontri di formazione/predisposizione "manuali")	100%
GESD	FERLINI MAHEE	Iniziative di diritto allo studio: Tasse, welfare studentesco e controlli ISEE	1. Predisporre un nuovo regolamento tasse (in relazione alla legge di stabilità che ne ha radicalmente cambiato l'impianto). 2. Ridefinire il concetto di "iscrizione"; prima valeva il carico didattico, dovrebbe invece essere formalizzato soltanto all'atto del pagamento della prima rata.	100%

UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
			<p>3. Rivedere i flussi informativi e organizzativi connessi ai suddetti punti.</p> <p>4. Gestire le nuove iniziative di welfare studentesco (GTT, Musei, ecc.): aspetti contabili, fiscali (ancora in corso di approfondimento), e procedurali/esecutivi (su grandi numeri);</p> <p>5. Impostare una procedura per i controlli ISEE: l'Ateneo oggi non ha ancora adottato un regolamento/una procedura per la definizione dei controlli sulle dichiarazioni ISEE)</p> <p>6. Analisi flussi, normativa di riferimento e predisposizione di proposta di procedura sui controlli (campionatura e criteri)</p>	
INTE	VACCA SILVIA	Sviluppo e consolidamento delle azioni per il recruitment di studenti internazionali	<p>1) Sviluppo di un piano di promozione mirato all'attrazione di studenti internazionali anche con l'individuazione di nuovi strumenti di comunicazione e la revisione, in collaborazione con GESD, del sito web.</p> <p>2) Promozione di accordi con partner stranieri con i quali organizzare i test per l'accesso al I livello e azioni di orientamento per i potenziali studenti locali al fine di consolidare l'azione negli anni successivi.</p> <p>Coordinamento della gestione dei bandi per l'assegnazione di borse di studio ai potenziali studenti internazionali sul I e II livello con una sperimentazione anche verso la categoria dei rifugiati politici.</p>	100%
INTE	VACCA SILVIA	Sviluppo dei campus all'estero e dei centri di competenza	<p>Supporto agli organi politici per la progettazione di campus presso Paesi esteri (Argentina, Pakistan).</p> <p>Coordinamento e monitoraggio del piano pluriennale Cina (2016/2020) approvato dal CdA il 29.06.2016.</p> <p>Coordinamento delle nuove attività relative al Campus presso La TTPU in Uzbekistan</p>	100%
IT	OREGLIA MARCO	Digitalizzazione processi in ottica di qualità e trasparenza	<p>Coordinamento progetti di digitalizzazione dei processi gestionali e di dematerializzazione dei documenti con riferimento al Piano di Sviluppo IT e in ottica di qualità e trasparenza dei processi amministrativi:</p> <p>1- avvio della implementazione del processo degli acquisti: raccolta requisiti, definizione flusso, valutazione make or buy, avvio fasi di acquisto/implementazione (collaborazione AQU);</p> <p>2- implementazione del processo di selezione PTA e assegnisti: raccolta requisiti, definizione flusso, implementazione del processo nel sistema concorsi on line (collaborazione RUO);</p> <p>3- evoluzione dei processi e strumenti per la gestione delle carriere studenti: revisione e ottimizzazione con conseguenti implementazioni nel Sistema Informativo della Didattica (collaborazione GESD);</p> <p>4- evoluzione dei processi di gestione dell'offerta formativa e dei carichi didattici dei docenti: revisione e ottimizzazione con conseguenti implementazioni nel Sistema Informativo della Didattica (collaborazione GESD);</p> <p>5- monitoraggio e integrazioni del processo delle missioni: fasi di completamento progetto con Cineca, test, avvio (1 marzo), monitoraggio e adattamento del processo in corso d'opera, implementazioni di funzioni Mypoli correlate come la reportistica e le integrazioni con la gestione presenze (collaborazione PAF, RUO)</p>	100%
IT	OREGLIA MARCO	Outsourcing delle attività operative in ottica di valorizzazione delle competenze interne	<p>Coordinamento azioni di outsourcing in vari ambiti delle operatività IT con l'obiettivo di ridistribuire le attività delle risorse interne su settori core di maggior impatto e valorizzazione. Le azioni saranno gestite in un "Piano di ridistribuzione delle attività e outsourcing" che per il 2017 prevede i progetti:</p> <p>1-adozione di servizio sperimentale di presidio Laib: avvio, monitoraggio e adattamento in corso d'opera;</p>	100%

UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
			<p>2- adozione di servizio esteso di presidio Laib: revisione del servizio di presidio per l'estensione dall'ambito sperimentale all'ambito generale di tutti i LAIB. Prevede fase di analisi, predisposizione documentazione e capitolati per la selezione fornitori , avvio delle procedure di fornitura;</p> <p>3- adozione di servizio di presidio postazioni di lavoro dell'Amministrazione Centrale. Prevede: fase di analisi; predisposizione capitolati per la selezione fornitori; avvio procedure di fornitura;</p> <p>4- Rivisitazione dei servizi di stampa nei dipartimenti: avvio e monitoraggio dei servizi di stampa dipartimentali in modo centralizzato; stesura del progetto di consolidamento dei contratti e evoluzione verso sistemi integrati di Printing Services;</p> <p>5- Piano di riattribuzione attività al personale interno in coerenza con le iniziative di outsourcing 1,2,3,4.</p> <p><i>RIF: C.4. Riqualificazione e valorizzazione delle competenze del PTA</i></p>	
IT	OREGLIA MARCO	Evoluzione infrastrutture IT a supporto del Campus Sostenibile e in ottica di qualità	<p>Coordinamento progetti di evoluzione delle infrastrutture IT per potenziarne la continuità, la qualità e la sostenibilità:</p> <p>1- predisposizione sito Disaster Recovery a Vercelli: definizione aspetti contrattuali per il sito; studio e documentazione del progetto tecnologico; stesura dei capitolati; acquisizioni; installazioni e configurazioni, test ;</p> <p>2- evoluzione sistemi di posta e collaborazione: stesura di progetti di potenziamento dei servizi di mail e collaborazione esistenti OPPURE avvio di progetti di migrazione dei relativi servizi su cloud, sulla base di decisioni dei vertici di Ateneo sulla policy verso il cloud;</p> <p>3- evoluzione WIFI secondo il piano 2017 concordato con i vertici di ateneo: progetto tecnico; definizione del piano; acquisizioni; installazioni; test;</p> <p>4- adeguamento servizi previsti dal CAD: integrazione delle procedure di autenticazione con il sistema SPID.</p> <p><i>RIF: 4.2 In cammino verso un campus sostenibile</i></p>	100%
PAF	MIRAGLIO PAOLA	Pianificazione integrata: nuovo sistema informativo per la predisposizione del budget	<p>Configurazione, test e implementazione del nuovo sistema informativo di supporto alla predisposizione del budget messo a disposizione dal Cineca.</p> <p>Il nuovo sistema dovrà tenere conto dell'integrazione con i dati di budget inseriti dalle strutture nel modulo U-GOV Gestione progetti e con i dati delle contabilizzazioni dell'esercizio precedente presenti in U-GOV Contabilità.</p> <p><i>Obiettivo strategico: CAMPUS SOSTENIBILE</i></p>	100%
PAF	MIRAGLIO PAOLA	Qualità del dato sui progetti finanziati	<p>Analisi, razionalizzazione del numero e dei dati inseriti nel sistema informativo Gestione progetti, in modo da renderli coerente con quanto condiviso con l'ente finanziatore e con quanto contenuto nel DB Contratti. Attività formativa e di supporto alle strutture dipartimentali, con incontri mirati diretti sia al personale docente che al personale TA, finalizzati alla presentazione delle logiche di caricamento e dei report presenti a sistema o in corso di sviluppo.</p> <p>Supporto alle definizioni delle viste sintetiche di reporting</p> <p><i>Obiettivo strategico: CAMPUS SOSTENIBILE</i></p>	100%
PREP	LERARIO PAOLA	Sistema di sorveglianza sanitaria dei lavoratori	Definizione dei contenuti tecnici finalizzate alla informatizzazione del sistema di acquisizione e gestione dei dati	100%

UO	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
			di individuazione del rischio, in accordo con i sistemi interni dell'Ateneo	
PREP	LERARIO PAOLA	Depositi rifiuti pericolosi	Definizione delle linee guida alla progettazione dei depositi rifiuti pericolosi sulla base delle sostanze e dei quantitativi indicati dai produttori dei rifiuti presso i Dipartimenti dell'Ateneo e della relativa valutazione del rischio	100%
QVAL	MARINO ANTONINA MARIA	Supporto al Presidio della Qualità di Ateneo e ai Dipartimenti coinvolti nell'accREDITAMENTO EURACE	Fornire supporto operativo per la predisposizione della documentazione. In particolare: a) predisposizione della documentazione richiesta centralmente (Relazione CPD, Relazione NdV,..) b) coordinamento tra le aree dell'amministrazione per la raccolta dei dati (in particolare con l'Area GESD) c) supporto ai Dipartimenti per la definizione dell'agenda di visita d) coordinamento logistico della visita	100%
QVAL	MARINO ANTONINA MARIA	Fornire il supporto al PQA e alle strutture di ricerca per il processo di compilazione della SUA-RD 2014-2016	Fornire supporto operativo per la compilazione della SUA-RD 2011-2014. In particolare: a) organizzazione di momenti informativi/formativi sulle linee guida definite da ANVUR; b) coordinamento tra le aree dell'amministrazione per la raccolta dei dati; c) informazione/formazione/supporto ai Dipartimenti e ai singoli docenti durante tutto il percorso di compilazione, anche attraverso la messa a disposizione di dati e informazioni di contesto; d) definizione di report sulla ricerca, a partire dalle funzionalità disponibili su IRIS"	100%
TRIN	LOCCISANO SHIVA	Supporto all'avvio dei centri interdipartimentali	Avvio del servizio di Gestione dei Centri Interdipartimentali; definizione delle modalità gestionali e messa in opera processi dei Centri Interdipartimentali; arruolamento staff	100%
TRIN	LOCCISANO SHIVA	Piattaforma per promozione brevetti KnowledgeShare	Nel febbraio 2016 si è tenuto il primo evento di presentazione dei brevetti del Politecnico alle imprese denominato "TechShare Day". In quell'occasione più di 100 imprese sono intervenute presso il Politecnico per incontrare i ricercatori e discutere dello sviluppo dei brevetti dell'Ateneo, nel corso di più di 250 incontri. Dalla positiva esperienza vissuta è derivata la volontà di realizzare una piattaforma informatica che servisse per presentare al pubblico esterno le tecnologie del Politecnico e come base per l'organizzazione di futuri eventi TechShare Day. Il progetto Knowledgeshare prevede quindi di realizzare una piattaforma web che contenga la descrizione dei brevetti del Politecnico e di altre università italiane, coinvolte attraverso il Netval, ed eventualmente con il sostegno e la collaborazione di partner privati quali grandi gruppi industriali o di altra natura	100%

