



**POLITECNICO  
DI TORINO**

GENNAIO 2020



**Piano Integrato della Performance  
2020-2022**

Il *Piano integrato della performance 2020-2022* fa riferimento in diverse sezioni al corrispondente *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2020-2022*, più sinteticamente indicato nel documento con l'acronimo SMVP.

Il Politecnico si riserva di effettuare interventi di aggiornamento e revisione del documento, volti a correggere eventuali refusi ed imprecisioni ed aggiungere annotazioni o precisazioni per favorire la leggibilità.

## Sommario

<b>1</b>	<b>Premessa - Presentazione del Piano Integrato</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Metodologia</b> .....	<b>6</b>
2.1	Programmazione Integrata .....	7
2.1.1	Integrazione con la strategia	7
2.1.2	Integrazione con Bilancio	9
2.1.3	Integrazione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	9
<b>3</b>	<b>Il Politecnico di Torino in sintesi</b> .....	<b>11</b>
3.1	Organizzazione .....	11
3.2	Alcuni dati di rilievo .....	12
3.2.1	DIDATTICA	12
3.2.2	RICERCA	13
3.2.3	TERZA MISSIONE	15
3.2.4	PERSONALE	16
3.2.1	BILANCIO	16
3.2.2	Posizionamento nei ranking	17
<b>4</b>	<b>Le azioni del Piano Strategico di Ateneo (Action Plan)</b> .....	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>Obiettivi generali dell'Amministrazione e Politiche di sviluppo del personale</b> .....	<b>20</b>
<b>6</b>	<b>Obiettivi di performance STRATEGICA e ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>21</b>
6.1	Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e Dirigenti.....	21
6.1.1	Focus su tematiche di Prevenzione della corruzione e di Trasparenza	21
6.2	Obiettivi PROGETTUALI STRATEGICI della Direzione Generale.....	22
6.2.1	Focus su tematiche di Prevenzione della corruzione e di Trasparenza	24
6.3	Obiettivi PROGETTUALI delle strutture di I livello dell'Amministrazione .....	25
6.4	La rilevazione della soddisfazione degli utenti .....	33
<b>7</b>	<b>La performance INDIVIDUALE</b> .....	<b>34</b>
7.1	Strutture e soggetti valutati .....	34
7.2	Obiettivi individuali: comportamentali .....	35
<b>8</b>	<b>Piano integrato 2020: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento</b> .....	<b>36</b>

## 1 Premessa - Presentazione del Piano Integrato

Il Piano Integrato della Performance 2020-2022 si colloca in un momento di consolidamento della strategia dell'ateneo introdotta con il nuovo rettorato che a fine 2018 aveva approvato il **Piano Strategico Polito4Impact**.

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

Nel corso del 2019 il piano strategico è stato progressivamente integrato con la predisposizione del suo strumento attuativo, l'**Action Plan** che permette di declinare la strategia in un insieme complesso e organico di programmi ed azioni pluriennali riferibili alle missioni dichiarate: DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE, QUALE Ateneo. Partendo da questo quadro di riferimento costituito da programmi ed azioni riferite alle missioni, è stato condotto un articolato processo di declinazione delle azioni stesse, ai vari livelli dell'organizzazione, in iniziative e progetti annuali e pluriennali a scorrimento che abbracciano tutti gli ambiti di interesse dell'ateneo. In particolare è stato effettuato il censimento capillare di tutte le iniziative rilevanti in corso e di futura programmazione con l'obiettivo di disporre di un quadro completo della progettualità strategica e delle risorse necessarie alla realizzazione. Il processo ha portato alla definizione dell'Action Plan definitivo approvato nella seduta del CdA del 29/01/2020.

Lo schema che segue sintetizza le principali fasi del complesso percorso di costruzione dell'Action Plan, fino alla sua definitiva approvazione da parte degli Organi di Governo.

Il processo di costruzione dell'Action Plan ha richiesto un importante coinvolgimento di tutte le componenti dell'organizzazione a partire dal Rettore, dalla sua Giunta e dalla Direzione Generale, alle strutture organizzative di I livello, ai vicerettori di riferimento e delegati del rettore. Il processo è stato guidato dalla *Cabina di Regia* che ha operato con funzioni di PMO del Portfolio delle iniziative mentre la proposta finale del piano di attuazione comprensivo delle scelte strategiche in termini di priorità è stata effettuata dallo *Steering Committee*.

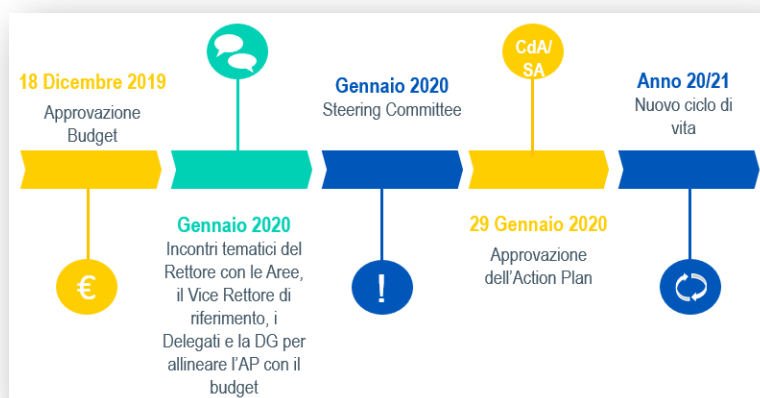


Figura 1 - il percorso di costruzione dell'Action Plan

Come evidenziato nello schema il percorso di costruzione dell'Action Plan ha tenuto in forte considerazione i vincoli di bilancio e le sue fasi sono state integrate con il processo di definizione del budget 2020-2022.

Il Piano degli obiettivi 2020-2022 si articola pertanto in un insieme coordinato di iniziative e progetti in larga parte derivanti dalle azioni previste dal Piano Strategico di ateneo, integrati da iniziative e progetti di carattere trasversale o gestionale sotto l'indirizzo della Direzione Generale (LINEE OBIETTIVI GENERALI DELL'AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE).

Si riportano di seguito i principali elementi del Piano 2020-2022 che caratterizzano l'evoluzione metodologica e di impostazione rispetto alle edizioni passate:

- rafforzamento significativo del legame tra gli obiettivi di performance e la strategia, grazie all'implementazione di un nuovo modello di governo delle *azioni* del Piano Strategico di ateneo Polito4Impact basato su un *Action Plan* pluriennale e sulla gestione delle priorità supportate da uno Steering Committee e da logiche e metodologie di "portfolio management" dei progetti strategici;
- rafforzamento dell'integrazione degli obiettivi con la loro sostenibilità finanziaria attraverso un confronto serrato in fase di definizione e rimodulazione del budget di previsione;
- estensione a tutti i servizi erogati dalle strutture dell'ateneo della valutazione della soddisfazione degli utenti (la cd *customer satisfaction*) quale strumento per il miglioramento continuo, in linea con quanto previsto dal d.lgs. 74/2017;
- integrazione flessibile/agile tra Piano della Performance e Piano della Trasparenza e della Prevenzione della corruzione attraverso il coordinamento e l'armonizzazione degli obiettivi, mantenendo l'autonomia dei processi previsti per la predisposizione dei rispettivi Piani ma garantendo unitarietà delle azioni dell'ateneo in materia di mitigazione del rischio corruttivo e di trasparenza.

## 2 Metodologia

Il Piano 2020-2022 si basa sul rinnovato *Sistema di Misurazione e Valutazione 2020-2022 (SMVP)* approvato in ottobre 2019, che prende spunto dall'esperienza degli anni precedenti per migliorare e semplificare le modalità di gestione del ciclo della performance. Consolida, come detto in premessa, in modo forte il legame e l'allineamento tra strategia e obiettivi ai diversi livelli dell'organizzazione, grazie all'integrazione dei processi di governo del "piano degli obiettivi di performance" con il governo delle azioni dell'Action Plan di Ateneo predisposto dal Politecnico attraverso l'adozione di metodologie e pratiche di Portfolio Management.

La *Figura 2 – Integrazione tra Strategia e piano degli obiettivi di performance* che segue, ripresa dal SMVP, sintetizza la logica che lega e permette di allineare l'insieme degli obiettivi del Piano con la strategia e con le linee della Direzione Generale:

		Tipologie di performance						
		Strategica	Organizzativa	Individuale				
<b>PSA - PIANO STRATEGICO</b> <b>PoliTO4Impact 2018-2024</b>	<b>ACTION PLAN</b> pluriennale a scorrimento annuo Livelli: <b>PROGRAMMA - AZIONE - PROGETTI</b> da attivare nel primo anno  Portafolio di azioni definito con le logiche del <b>Program Management</b>	Azioni (o parti di azioni) del PSA di competenza esclusiva degli organi di governo e/o dei dipartimenti/scuole						
	Le singole aree declinano i progetti dell'Action Plan in <b>ATTIVITA'</b> (programmazione interna)  Insieme di <b>Attività</b> definite con le logiche del <b>Project Management</b>							
	<b>OBIETTIVI GENERALI DELL'AMMINISTRAZIONE</b> definiti dalla Direzione Generale, funzionali al Piano Strategico ma non ad esso direttamente collegati (obiettivi operational non ricompresi nel PSA, aggiornamenti obbligatori, adempimenti, ecc.).							
	<b>SVILUPPO DEL PERSONALE</b>							
<b>PIANO DELLA PERFORMANCE</b>		Obiettivi assegnati alla Direzione Generale e ai Dirigenti	<b>OBIETTIVI/ACTION STRATEGICI</b> <i>direttamente collegati ad azioni dell'Action Plan</i>			SI	SI	SI
		Obiettivi assegnati al Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario titolare di posizione organizzativa	<b>OBIETTIVI PROGETTUALI STRATEGICI</b> <i>una o più Attività derivanti dall'Action Plan (o da suoi Progetti attuativi)</i>			SI	SI	SI
			<b>OBIETTIVI PROGETTUALI OPERATIVI</b> dalla programmazione generale dell'amministrazione			-	SI	SI
			<b>OBIETTIVI DI EFFICACIA/EFFICIENZA</b> obiettivi di Customer Satisfaction o Servizio/Processo (indicatori)			-	SI	SI
			<b>OBIETTIVI INDIVIDUALI COMPORTAMENTALI</b>			-	-	SI

Figura 2 – Integrazione tra Strategia e piano degli obiettivi di performance

Gli obiettivi annuali previsti nel Piano, coerenti con le diverse tipologie di performance previste dal SMVP (performance STRATEGICA, ORGANIZZATIVA, INDIVIDUALE), sono stati definiti e assegnati alla Direzione Generale, ai Dirigenti, al personale Tecnico-Amministrativo e Bibliotecario titolari di posizioni organizzative e funzioni specialistiche.

## 2.1 Programmazione Integrata

L'approccio adottato dal Politecnico per la definizione del Piano Integrato, come anticipato in premessa, parte dal Piano Strategico come riferimento primario ed affronta il processo di "costruzione" degli obiettivi tenendo in forte considerazione i diversi strumenti di rendicontazione disponibili (es. *Relazione Performance* dell'anno precedente) e di programmazione in via di definizione (es. *Budget/Bilancio di previsione*). In questo modo il Piano Integrato, armonizzandosi con le tempistiche di pianificazione dei diversi strumenti di programmazione, assume progressivamente una sua "fisionomia" definitiva e organica che garantisce e valorizza sia la visione complessiva, sia i contributi e spunti provenienti dall'organizzazione, sia la sostenibilità in termini di risorse.

L'approccio adottato è ritenuto pienamente coerente con le *Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane* (ANVUR - novembre 2018). Le Linee Guida infatti, evidenziano come sia di fondamentale importanza adottare un approccio progressivamente più integrato tra strategia, performance e bilancio che coniughi la dimensione strategica con quella della programmazione del budget, con le altre programmazioni e rendicontazioni previste per norma o per scelte dell'ateneo, operando alla creazione di una complessiva mappa di integrazione (cap. 5 delle Linee Guida).

### 2.1.1 Integrazione con la strategia

Come anticipato al paragrafo precedente il Piano degli obiettivi 2020-2022 è stato predisposto in forte coerenza con i progetti e le azioni previste dall'Action Plan approvato dal CdA. Gli obiettivi di performance strategica definiti sono quindi riconducibili alle sue azioni mentre gli obiettivi di performance organizzativa possono essere ricondotti, a seconda del loro impatto, alle azioni dell'Action Plan o alle linee d'azione generali della Direzione Generale (vedi *Figura 2 – Integrazione tra Strategia e piano degli obiettivi di performance*).

Si riporta di seguito lo schema che sintetizza finalità e contenuti dell'Action Plan di Ateneo.

L'Action Plan di Ateneo è stato strutturato declinando operativamente la strategia in quattro livelli gerarchici:

- **AMBITI**
- **PROGRAMMI**
- **AZIONI**
- **PROGETTI**

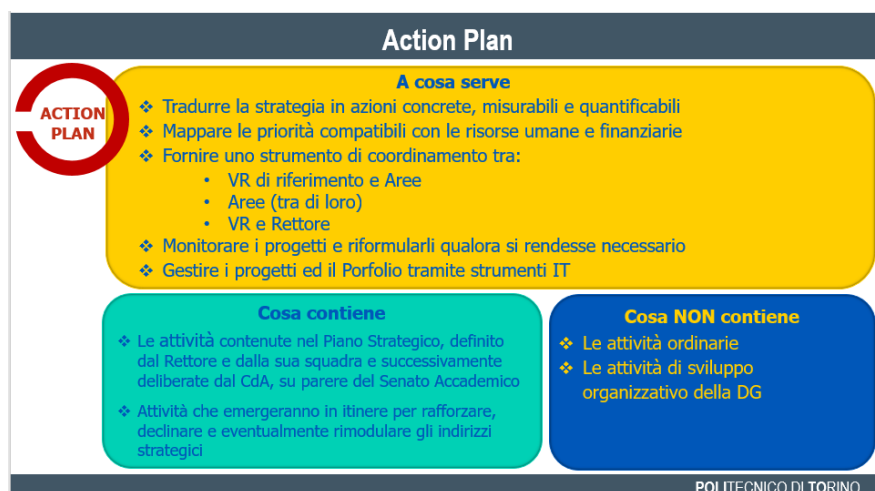


Figura 3 - Finalità e contenuti dell'Action Plan

Di seguito vengono riportate sinteticamente le principali caratteristiche della gerarchia dell'Action Plan:

- **AMBITI:** DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE, QUALE Ateneo (corrispondenti ai capitoli del Piano Strategico)
- **PROGRAMMI:** insieme di azioni, raggruppate per macro finalità (Es. *Internazionalizza Didattica, Promuovi Ricerca, Public Engagement, Politiche del Personale, ...*)
- **AZIONI:** di respiro pluriennale, con orizzonte 2024, set di indicatori, target attesi
- **PROGETTI:** focus annuale, a scorrimento, output atteso, budget e risorse, struttura PM

La gestione del portfolio dei progetti e delle iniziative viene supportata dall'utilizzo di pratiche e metodologie di *program management* e *project management* attraverso le quali poter governare le priorità d'intervento, pianificare le risorse in termini di budget, risorse umane e strumentali, stimare i tempi di realizzazione (annuali e pluriennali), monitorare l'avanzamento delle iniziative ed il raggiungimento dei risultati e degli obiettivi strategici sulla base di indicatori di performance e impatto.

Come anticipato nella premessa Il **governo dell'Action Plan** avviene attraverso l'azione dello *Steering Committee* e della *Cabina di Regia* che operano secondo lo schema riportato in *Figura 4 - La governance dell'Action Plan* con le seguenti funzioni:

- **Cabina di regia:** ha il compito di definire il programma di attuazione proponendo le priorità e monitorando, nei singoli settori, il programma di attuazione;
- **Steering Committee:** sovrintende e armonizza la redazione e l'attuazione del programma di attuazione, fungendo da interfaccia tra Organi di Governo e Cabina di Regia.

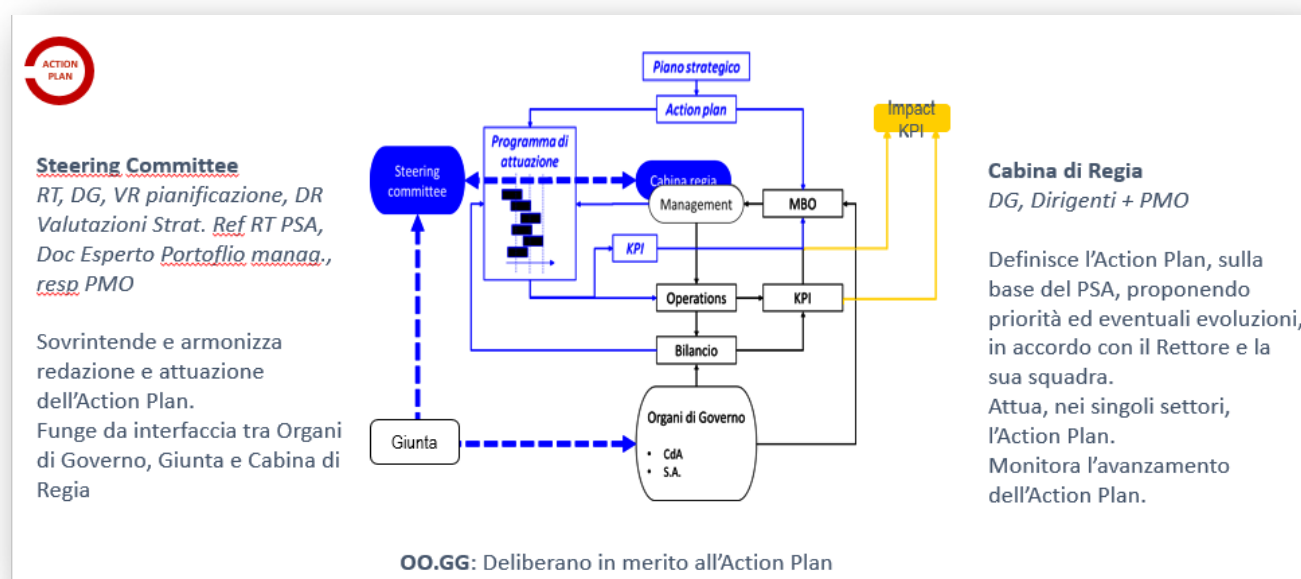


Figura 4 - La governance dell'Action Plan

La tabella seguente riporta la struttura ad alto livello dell'Action Plan (primi due livelli gerarchici)

AMBITO STRATEGICO	PROGRAMMA
DIDATTICA	CRESCI DIDATTICA
DIDATTICA	MIGLIORA DIDATTICA
DIDATTICA	INNOVA DIDATTICA
DIDATTICA	INTERNAZIONALIZZA DIDATTICA
RICERCA	MIGLIORA RICERCA
RICERCA	PROMUOVI RICERCA
TERZA MISSIONE	PUBLIC ENGAGEMENT
TERZA MISSIONE	TRASFERISCI RICERCA
QUALE ATENEO	INFRASTRUTTURE, SERVIZI e PROCESSI
QUALE ATENEO	POLITICHE DEL PERSONALE
QUALE ATENEO	SOSTENIBILITA'
QUALE ATENEO	UNA NUOVA CULTURA DELLA QUALITA'

Tabella 1 - Struttura ad alto livello dell'Action Plan



Le sezioni successive del documento esplicitano le azioni previste dall'Action Plan e descrivono gli obiettivi definiti nel Piano 2020-2022 in relazione alla struttura di ambiti e programmi sopra definita.

In particolare il documento esplicita gli obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e dei dirigenti, gli obiettivi PROGETTUALI STRATEGICI e progettuali OPERATIVI assegnati alle strutture organizzative di I livello dell'Amministrazione.

### 2.1.2 Integrazione con Bilancio

Il processo di definizione degli obiettivi del Piano 2020-2020, come anticipato nei paragrafi precedenti, è stato condotto ai diversi livelli dell'organizzazione, in stretta relazione con il processo di definizione del budget e del bilancio di previsione. Questo ha permesso di consolidare un sistema di obiettivi sostenibili dal punto di vista economico. Gli obiettivi sono stati rimodulati nel corso delle fasi di assestamento del budget avvenuto durante il mese di dicembre 2019.

### 2.1.3 Integrazione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Il Piano Integrato della Performance 2020-2022 prende in considerazione, oltre ai riferimenti normativi specifici indicati nel SMVP, le indicazioni provenienti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) in materia di Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC) e le Linee Guida in tema di performance provenienti dall'ANVUR. In particolare:

- Al termine del 2017 ANVUR ha suggerito di mantenere un'ottica integrata nella definizione del Piano attraverso la propria *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*

<http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/04/NotaIndigestcicloperf2018.pdf>

- Nel PNA del novembre 2017 l'ANAC, nel rilevare la necessità di uno sviluppo coordinato della pianificazione delle attività dell'ateneo in ordine alla performance e all'anticorruzione evidenzia, tuttavia, l'importanza che il PTPC mantenga una propria autonomia rispetto agli altri strumenti di programmazione. Al riguardo, alla luce dell'evoluzione normativa che disciplina i PTPC, viene segnalata l'esigenza di superare l'impostazione di predisporre un unico piano (definito come "Piano integrato").
- Nel novembre 2018 ANVUR ha ripreso il tema dell'integrazione e della visione unitaria dei piani, rilevando la necessità della reciproca connessione tra i diversi documenti di programmazione delle Università, così come riportato nelle *Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane*

<https://www.anvur.it/attivita/valutazione-della-performance/linee-guida/>

Per raccordare i diversi indirizzi di ANAC e ANVUR, garantendo al contempo unitarietà di programmazione, ma modularità nelle azioni che dalla programmazione discendono e flessibilità nei processi di gestione dell'ateneo, il Politecnico ha deciso di dotarsi di due piani tra loro coerenti e coordinati:

- Il Piano Integrato della Performance
- Il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

I piani vengono definiti nelle fasi di programmazione annuale e pluriennale secondo i rispettivi processi interni di ateneo in pieno raccordo con la pianificazione strategica e considerando la pianificazione di bilancio (budget) necessaria a garantire la sostenibilità delle iniziative in termini di risorse finanziarie.

La logica di "sistema" adottata prevede di considerare nel Piano anche le istanze provenienti dall'analisi del rischio corruttivo in modo da poter definire obiettivi di mitigazione e miglioramento coerenti con il piano complessivo degli obiettivi organizzativi. A tal proposito ricordiamo che l'art. 44 del d.lgs. 33/2013 attribuisce

espressamente agli OIV il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti dal PTPCT e quelli del Piano della performance.

In particolare, per il 2020, si è identificato come elemento saliente di integrazione tra i due piani l'attività stimolata dal P.N.A. 2019 di revisione dei rischi secondo un approccio più puntuale, legato all'analisi dei vari step di processo che compongono i procedimenti e le attività di Ateneo. Questa attività, da cui oltre alla valutazione del rischio possono discendere interessanti spunti per la revisione, semplificazione ed informatizzazione dei processi, sarà un tema di approfondimento assegnato a tutte le Aree dell'amministrazione ed alla Direzione Generale.

Un ulteriore input per la predisposizione del Piano deriva dall'analisi di quanto rilevato dalla *Relazione della Performance* e dalla *Relazione annuale sulle azioni di prevenzione della corruzione del RPCT*, che evidenziano lo stato delle attività e dei risultati (e in alcuni casi dei temi da indirizzare) relativi al precedente esercizio.

Parallelamente l'Action Plan di Ateneo, che raccoglie i progetti e le iniziative operative per la realizzazione del Piano Strategico, integra filoni di attività che scaturiscono dal PTPCT.

### 3 Il Politecnico di Torino in sintesi

Una storia lunga 160 anni caratterizza il Politecnico di Torino, prima scuola d'ingegneria del panorama italiano fondata sull'onda di rinnovamento della cultura tecnico-scientifica che vide a metà dell'Ottocento la nascita dei più prestigiosi politecnici europei. Nato nel 1859 come Scuola di Applicazione per gli Ingegneri, nel 1906 è diventato Regio Politecnico di Torino. Alla fine del 1958 viene inaugurato il grande complesso di corso Duca degli Abruzzi, successivamente ingrandito con l'espansione della Cittadella Politecnica, campus dove aule e laboratori, formazione, ricerca, servizi alla città convivono. Le più recenti azioni di internazionalizzazione della formazione hanno portato l'Ateneo all'apertura dei primi campus extra UE in Cina ed Uzbekistan.

Oggi l'Ateneo rappresenta un punto di riferimento per la formazione e la ricerca in Italia e in Europa, costituendo una Research University di livello internazionale che attrae oltre 35.000 studenti da più di 100 Paesi e attiva circa 800 collaborazioni/anno con industrie, istituzioni pubbliche e private, organizzazioni locali. Le sezioni che seguono presentano una vista sintetica dell'organizzazione dell'Ateneo ed uno spaccato a scopo divulgativo, in termini numerici ed anche qualitativi, delle principali informazioni di interesse per cittadini e stakeholder dell'Ateneo. I quadri informativi riportati sono dedotti da analisi di contesto, documenti ufficiali pubblicati dall'Ateneo, da strumenti comunicativi quali "Politecnico a colpo d'occhio" consultabile all'indirizzo:

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

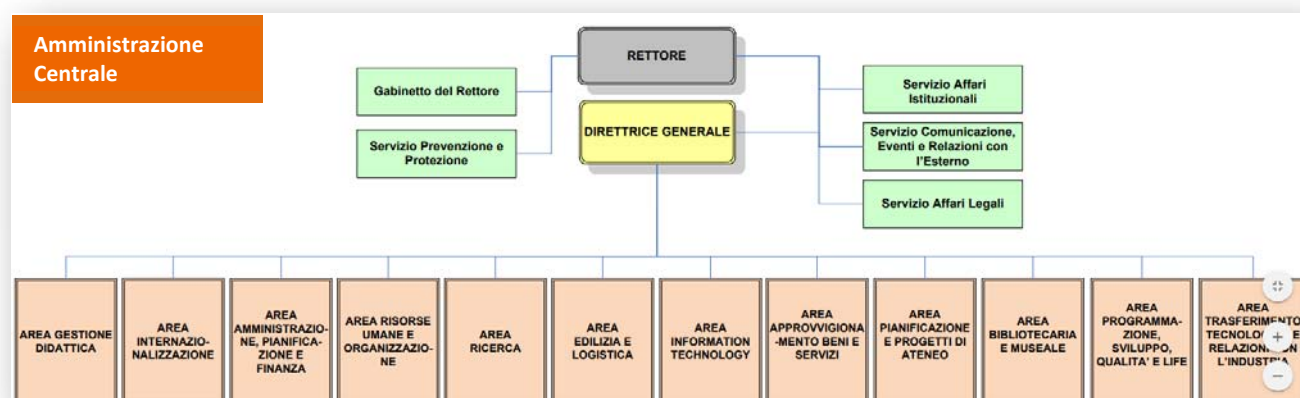
#### 3.1 Organizzazione

Il Politecnico di Torino ha un'organizzazione articolata in strutture didattiche, scientifiche e amministrative, secondo quanto previsto dallo Statuto emanato nel luglio 2019. Gli organi di governo sono il **Rettore**, la **Direttrice Generale**, il **Senato Accademico** e il **Consiglio di Amministrazione**. Gli organi di controllo sono il **Nucleo di Valutazione** e il **Collegio dei Revisori dei Conti**. Sono inoltre previsti un **Comitato Unico di Garanzia**, un **Garante degli Studenti**, un **Garante della Trasparenza**, un **Consiglio degli studenti** e un **Collegio di Disciplina**.

Per realizzare le attività di ricerca e formazione, il Politecnico fa affidamento su un'organizzazione articolata in **11 Dipartimenti** <https://www.polito.it/ricerca/dipartimenti/> che negli ultimi anni sono stati integrati da **13 Centri Interdipartimentali** <https://www.polito.it/ricerca/centri/> finalizzati a rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici. Completano il quadro delle strutture dedicate alla formazione le Scuole: scuola di Dottorato, Scuola di Master e Formazione Permanente, Scuola di specializzazione in Beni Architettonici e del Paesaggio, Alta Scuola Politecnica.

La gestione e l'organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è affidata alla Direzione Generale. L'Amministrazione supporta tutte le attività dell'Ateneo e si compone di strutture di I livello di linea (*Aree*), strutture di staff (*Servizi in staff*) e di supporto ai dipartimenti (*Distretti dei dipartimenti*). Le strutture di I livello sono organizzate in modo variabile, a seconda della complessità, in *servizi e uffici*.

Maggiori dettagli sono reperibili sul portale di ateneo <https://www.polito.it/ateneo/organizzazione/>



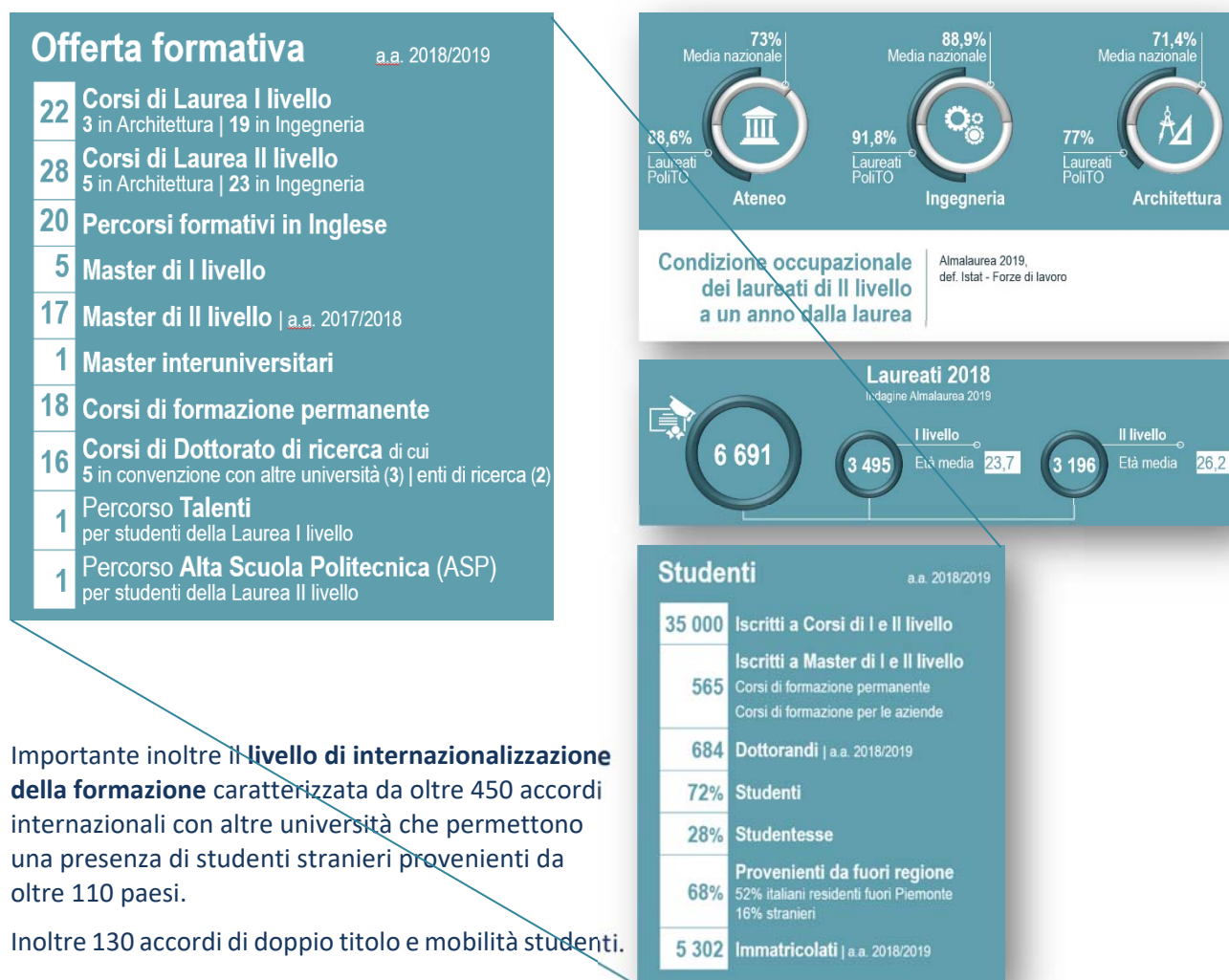
### 3.2 Alcuni dati di rilievo

Le sezioni che seguono forniscono un focus sulle principali informazioni di interesse per cittadini e stakeholder dell'Ateneo in termini numerici o qualitativi. I quadri informativi riportati sono dedotti da analisi di contesto, documenti ufficiali dell'Ateneo e contenuti pubblicati sul portale web pubblico di ateneo. Per maggiori informazioni è possibile far riferimento online a **Politecnico a colpo d'occhio** che sintetizza i fatti e numeri più rilevanti del Politecnico.

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

#### 3.2.1 DIDATTICA

La vocazione dell'Ateneo nell'ambito della formazione emerge evidente osservando la composizione dell'Offerta formativa che si struttura in un articolato ed ampio ventaglio di percorsi che vanno dalla laurea di I livello, alla laurea magistrale, proseguendo con i Master e la formazione permanente fino al Dottorato di ricerca che costituisce la palestra per i futuri ricercatori. L'offerta infine, si è di recente arricchita con i primi percorsi professionalizzanti. Il Politecnico rappresenta una realtà estremamente dinamica caratterizzata da una continua crescita del numero di studenti nel corso degli anni, in controtendenza con le altre realtà universitarie italiane. Le figure che seguono evidenziano i numeri significativi in ambito formazione. Significativi gli elevati livelli di occupazione dei nostri laureati ad un anno dalla laurea.

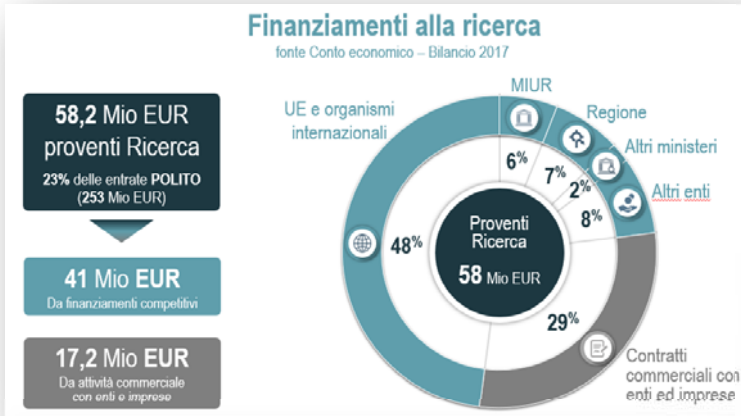


Importante inoltre il **livello di internazionalizzazione della formazione** caratterizzata da oltre 450 accordi internazionali con altre università che permettono una presenza di studenti stranieri provenienti da oltre 110 paesi.

Inoltre 130 accordi di doppio titolo e mobilità studenti.

### 3.2.2 RICERCA

Il Politecnico come Research University di livello internazionale risulta evidente osservando sia la composizione dei finanziamenti destinati alla ricerca che le iniziative ed i progetti che realizza a livello nazionale, UE ed extra UE, fino ai risultati delle attività scientifiche.



#### Progetti ERC | European Research Council

<b>IDEal reSCUE</b> Modellizzare la complessità delle emergenze	<b>INTHERM</b> Nanomateriali conduttori di calore a base di grafene	<b>321</b> Un anno di calcoli in un secondo: modelli elettromagnetici in tempo reale	<b>CWASI</b> Affrontare la scarsità d'acqua in un mondo globalizzato
<b>BOOST</b> Ingannare le cellule per combattere l'osteoporosi	<b>TrojaNanoHorse</b> Un cavallo di Troia per distruggere le cellule tumorali	<b>BIORECAR</b> Rigenerazione del miocardio infartuato	<b>IDEAL SENSOR</b> <b>ToothPic</b>

#### Ricerca finanziata internazionale

<b>214 Progetti Europei e Internazionali</b> 64 Mio EUR — dal 2014	<b>167 Progetti Horizon 2020</b> di cui 36 coordinati 60 Mio EUR   16% tasso successo Tra cui: 10 ERC (European Research Council) 12 Mio EUR 25 MSCA (Marie Skłodowska Curie Actions) 8,7 Mio EUR 108 IL-SC-JTI (Industrial Leadership, Societal Challenges e Joint Technology Initiative) 36 Mio EUR	<b>3 EIT Communities</b> European Institute of Innovation & Technology Inno Energy   EIT Digital   EIT Manufacturing
---	--	--

#### Ricerca finanziata Nazionale e Regionale

<b>134 Progetti Nazionali e Regionali</b> 21 Mio EUR — dal 2014	Progetti finanziati dal MIUR nell'ambito dei 10 Cluster Nazionali 38 progetti PRIN (bando MIUR 2017) 1 Centro di Competenza «Competence Industry Manufacturing 4.0» costituito nell'ambito del bando MISE Industria 4.0	Progetti nelle Piattaforme Regionali 7 Fabbrica Intelligente 2 Salute e Benessere 2 Progetti IR2 – Industrializzazione dei Risultati della Ricerca
--	---	---

#### Reti tematiche internazionali

Partecipazione in **30 reti strategiche internazionali**, tra cui:

- ECSEL**  
Electronic Components and Systems for European Leadership
- N.ERGHY**  
New European Research Grouping on Fuel Cells and Hydrogen
- IAF**  
International Astronautical Federation
- EERA**  
European Energy Research Alliance
- EGVIA**  
European Green Vehicles Initiative
- EFFRA**  
European Factories of the Future Research Association

#### Publicazioni Scientifiche

nel 2018

<b>1997</b>	Contributi su rivista
<b>1369</b>	Contributi in atto di convegno
<b>65</b>	Libro
<b>404</b>	Contributi in volume

Significativa la partecipazione ed il coordinamento da parte del Politecnico di iniziative nell'ambito dei tre pillar *Excellent Science, Industrial Leadership e Societal Challenges* del programma Horizon 2020. Tra le principali iniziative si evidenziano quelle finalizzate alla promozione della mobilità dei ricercatori nell'ambito delle azioni del Programma *Marie Sklodowska Curie* e quelle relative alle tematiche *Transport, Energy, Space e RESOURCE EFFICIENCY AND RAW MATERIALS*.

Importante infine la partecipazione dell'Ateneo alle *Reti Tematiche internazionali* strategiche.



Infine si ritiene importante segnalare alcuni riconoscimenti prestigiosi ottenuti dal Politecnico a livello internazionale. A fine 2013 la Commissione Europea ha conferito all'Ateneo il logo **HR Excellence in Research** per l'impegno nel garantire ai ricercatori provenienti da tutto il mondo un ambiente positivo e coinvolgente attuando i principi della *Carta Europea dei Ricercatori* e del *Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori*. Nel 2015 ha invece ricevuto l'accREDITAMENTO **EUA** attraverso il processo valutativo dell'IEP (Institutional Evaluation Programme di EUA) iniziato nel 2012.

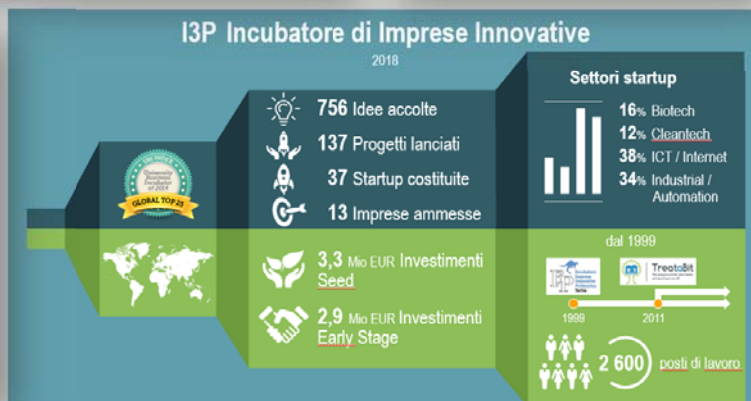
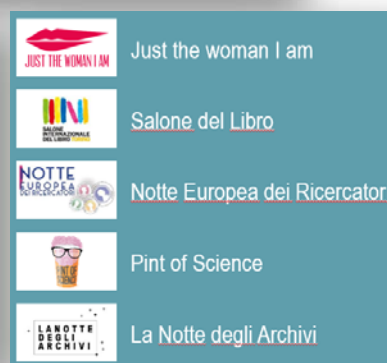
### 3.2.3 TERZA MISSIONE

Importante il ruolo dell'Ateneo anche nell'ambito della III missione e del trasferimento tecnologico che lo vede coinvolto sui fronti della *generazione* e della *condivisione della conoscenza*. Tra le iniziative di rilievo i laboratori interdipartimentali per il trasferimento tecnologico LabTT e Contamination LAB, il Centro per l'imprenditorialità e l'innovazione EIC.

Sul fronte della condivisione della conoscenza da evidenziare il grande impegno in tema di Intellectual Property Rights (IPR) – brevetti e invenzioni e le iniziative per lo sviluppo di tecnologie e di business quali gli Spin-Off, gli accordi di collaborazione con le imprese e le relazioni internazionali per il trasferimento tecnologico.

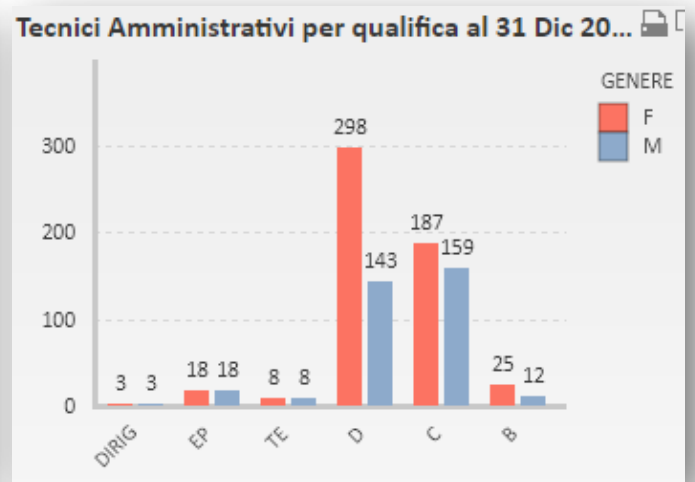
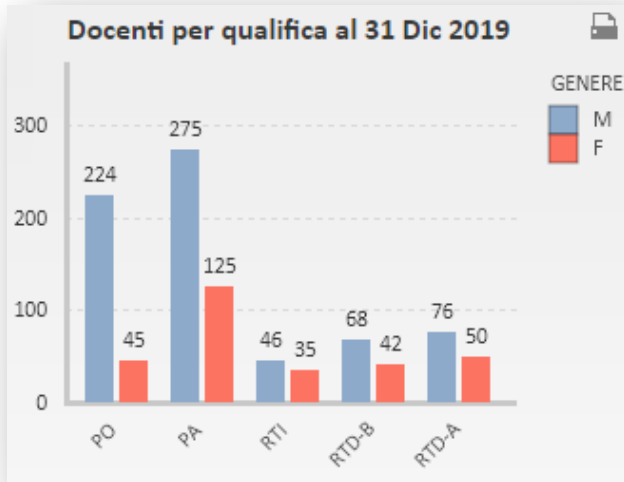
Nel contesto ampio della terza missione occorre anche evidenziare la significativa presenza del Politecnico in numerose iniziative di Public Engagement tra le quali occorre ricordare la realizzazione del Festival della Tecnologia.

Da rilevare infine l'importante ruolo dell'Incubatore di imprese innovative I3P.

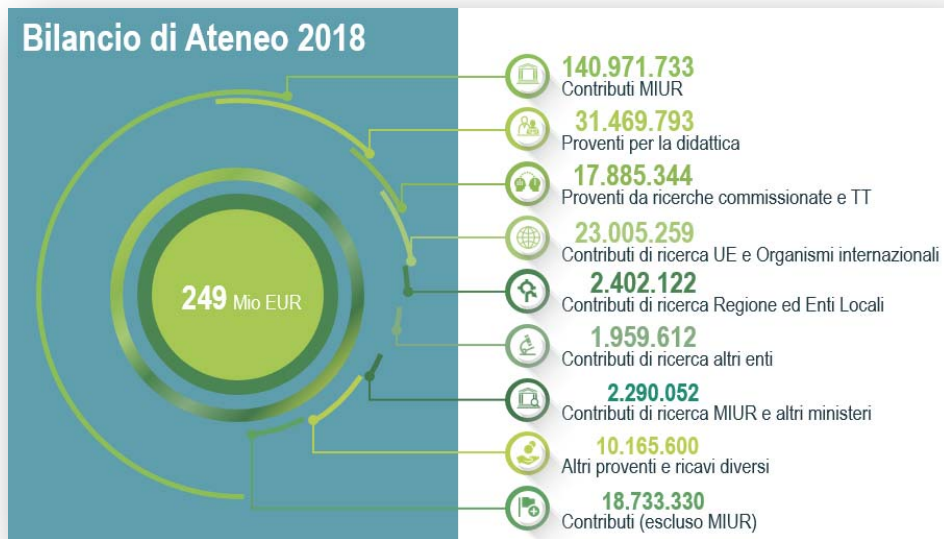


### 3.2.4 PERSONALE

Nelle figure che seguono è rappresentata la composizione del personale strutturato del Politecnico al 31/12/2019 e la relativa distribuzione per genere.



### 3.2.1 BILANCIO





### 3.2.2 Posizionamento nei ranking

Il Politecnico di Torino partecipa ormai da anni ai principali ranking nazionali ed internazionali effettuati da enti e agenzie indipendenti che hanno l'obiettivo di permettere un confronto tra atenei sia a livello generale che su specifici ambiti didattici o scientifici (subject, fields, by faculty, ecc.) e stimolare l'organizzazione verso azioni di miglioramento mirate. In alcuni dei confronti e classifiche tra le più autorevoli quali ad esempio QS University Ranking, il Politecnico risulta particolarmente ben posizionato in diversi ambiti e subject. Nella figura che segue sono riportati i risultati ottenuti dall'Ateneo nell'ultima edizione 2019 di QS che evidenzia ottimi posizionamenti in diversi subject, ma anche a livello di occupabilità dei propri laureati (terzi a livello worldwide). Molto positivo anche il posizionamento nel ranking GreenMetric 2018 cui hanno partecipato quasi 700 atenei a livello mondiale.



## 4 Le azioni del Piano Strategico di Ateneo (Action Plan)

Il Piano Strategico *PoliTO 4 Impact 2018-2024* ha declinato la strategia in termini di obiettivi e strumenti attuativi grazie ai quali è stato possibile costruire il suo piano di attuazione, l'Action Plan. La tabella che segue riporta lo schema complessivo delle azioni previste dall'Action Plan deliberate nella seduta congiunta di SA e CdA di gennaio 2020.

AMBITO STRATEGICO	PROGRAMMA	AZIONE
DIDATTICA	CRESCI DIDATTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliamento dell'offerta formativa di corsi di studio erogati in lingua inglese, in particolare nella Laurea Magistrale</li> <li>- Apertura di filiere professionalizzanti</li> <li>- Incremento delle sessioni di esame a disposizione degli studenti</li> <li>- Rafforzamento azioni di orientamento in uscita</li> <li>- Rafforzamento delle azioni di orientamento in entrata, verso studenti e studentesse residenti in Italia</li> <li>- Revisione del modello di offerta di Master/Formazione Permanente di tipo istituzionale e commerciale</li> <li>- Revisione delle politiche di accesso ai corsi di studio</li> <li>- Sviluppo "Progetto Alumni"</li> <li>- Sviluppo di adeguate strutture didattiche (aule e laboratori)</li> </ul>
DIDATTICA	MIGLIORA DIDATTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi e proposte finalizzate alla revisione del modello organizzativo di supporto alla gestione della didattica nei collegi dei Corsi di Studio.</li> </ul>
DIDATTICA	INNOVA DIDATTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AZIONE INFLUENZATA DA MACRO AZIONE "Introduzione di nuove modalità didattiche e contenuti nei percorsi formativi"</li> <li>- AZIONE INFLUENZATA DA MACRO AZIONE "Creazione di una community di docenti innovatori della didattica / T LAB "</li> <li>- MACRO AZIONE Definizione del nuovo modello di paradigma didattico (le azioni sotto indicate sono condizionate/influenzate da questa azione)</li> <li>- Potenziare la didattica innovativa e per l'imprenditorialità</li> </ul>
DIDATTICA	INTERNAZIONALIZZA DIDATTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attrazione di studenti internazionali, con attenzione al tema di genere, alla valorizzazione della qualità degli studenti e della relazione con paesi target</li> <li>- Miglioramento della qualità della vita per gli studenti incoming</li> <li>- Revisione delle opportunità di esperienza formativa all'estero per gli studenti, per incrementare le mobilità in uscita</li> </ul>
RICERCA	MIGLIORA RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAREER DEVELOPMENT - Rafforzare i servizi a supporto dello sviluppo della carriera dei ricercatori</li> <li>- Centri Interdipartimentali</li> <li>- DOTTORATO DI RICERCA - Aggiornamento dei percorsi formativi</li> <li>- MOBILITA' INTERNAZIONALE DEI RICERCATORI - Attuazione di azioni mirate a supportare la mobilità dei ricercatori e l'attrazione di studiosi dall'estero</li> <li>- PROCESSI E RISORSE- Azione volte all'ottimizzazione dei processi e delle risorse a supporto della ricerca</li> <li>- SVILUPPO DI ATTIVITÀ TRASVERSALI PER LA RICERCA E FINALIZZATE A MIGLIORARE L'AMBIENTE DI RICERCA</li> <li>- VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA</li> </ul>
RICERCA	PROMUOVI RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ANAGRAFE DELLA RICERCA - Progettazione e presidio degli applicativi e strumenti</li> <li>- DOTTORATO DI RICERCA - Incremento delle opportunità di accesso e attrattività del dottorato, in particolare a livello internazionale anche in coerenza con gli indicatori previsti dalla Programmazione Triennale 2019-21</li> <li>- INFRASTRUTTURE DI RICERCA AD ACCESSO APERTO. Azioni finalizzate a rendere le IR ad accesso aperto operative e visibili nel contesto territoriale, nazionale e internazionale</li> <li>- LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE EXTRA-UE PER LA RICERCA</li> <li>- OPEN SCIENCE - implementazione del modello di gestione previsto nella "policy" open access di recente emanazione a supporto di una maggiore pervasività dei principi di accesso aperto</li> <li>- PIATTAFORME TEMATICHE - Definizione modello ed avvio piattaforme</li> <li>- PIATTAFORME TEMATICHE - Valorizzazione delle Piattaforme e attrazione dei finanziamenti</li> <li>- PROMUOVERE LA PARTECIPAZIONE A HORIZON EUROPE</li> <li>- RAFFORZARE IL NETWORKING SIA INTERNO CHE CON GLI STAKEHOLDER PUBBLICI E PRIVATI</li> </ul>

AMBITO STRATEGICO	PROGRAMMA	AZIONE
		- RELAZIONI CON L'INDUSTRIA - Sviluppo di un modello innovativo per le relazioni strategiche con le aziende
TERZA MISSIONE	PUBLIC ENGAGEMENT	- Interagire con la società per divulgare i risultati della ricerca, instaurare un dialogo con i cittadini e le istituzioni su temi di particolare attualità anche tramite il rinnovamento dell'immagine dell'Ateneo e dei canali di comunicazione - Rafforzare la comune cultura che cementa e contraddistingue la comunità accademica - Valorizzazione del Patrimonio storico, scientifico e archivistico dell'Ateneo
TERZA MISSIONE	TRASFERISCI RICERCA	- Potenziare i servizi di accreditamento e di taratura - Stimolare la protezione dei risultati della ricerca - Sviluppare l'ecosistema dell'innovazione - Sviluppare modelli di trasferimento tecnologico in Architettura, Pianificazione, Design,
QUALE ATENEO	INFRASTRUTTURE, SERVIZI e PROCESSI	- Fornire agli OO.GG. Dati e analisi a supporto delle decisioni nelle fasi del ciclo di vita della programmazione strategica - Mappare i dati mancanti nei sistemi informativi ai fini di poter implementare analisi puntuali e futuri cruscotti - "Programma Master Plan. Ampliamento degli spazi per la didattica (somministrata anche in modo non tradizionale) per migliorare la qualità, oltre che la numerosità, delle attività formative ed informative connesse - "PROGRAMMA MASTER PLAN. Realizzazione Centri di ricerca avanzata e delle piattaforme di ricerca integrata e trasferimento tecnologico - Reingegnerizzazione dei processi e digital transformation anche con attenzione alle tematiche connesse alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione - Sviluppare cruscotti per i principali DOMINI di interesse di Ateneo a partire dagli ambiti della DIDATTICA e della RICERCA ai fini del monitoraggio strategico e operativo (ad uso Rettore, Direttori, DG, resp. Strutture, ref. Didattici, docenti, ecc.) - Sviluppo della componente multilingua nei sistemi informativi e nei servizi on-line di ateneo - Sviluppo Master Plan: Definizione percorso di sviluppo degli spazi dell'Ateneo
QUALE ATENEO	POLITICHE DEL PERSONALE	- Sviluppo del Personale
QUALE ATENEO	SOSTENIBILITA'	- Green Team: definizione politiche e presidio azioni di sostenibilità dell'Ateneo - Interventi volti a migliorare e riformulare la mobilità verso l'Ateneo - Raccolta e smaltimento dei rifiuti - Realizzazione interventi volti a contenere i consumi energetici e ad incrementare l'uso di energia rinnovabile
QUALE ATENEO	UNA NUOVA CULTURA DELLA QUALITA'	- Monitorare e migliorare tangibilmente la qualità della vita lavorativa, la motivazione e l'appagamento professionale di chi lavora quotidianamente al Politecnico di Torino - Politiche per le Pari Opportunità - Realizzare e riqualificare spazi per uffici, spazi di connessione e spazi aperti con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita di chi ne usufruisce - Supportare il PQA nella diffusione della cultura della qualità e nella creazione della rete dei Presidi della Qualità del Nord Ovest e Sardegna

Tabella 2 - Le azioni previste dall'Action Plan di Ateneo

## 5 Obiettivi generali dell'Amministrazione e Politiche di sviluppo del personale

Coerentemente con il SMVP e con le logiche di Integrazione tra Strategia e piano degli obiettivi di performance descritte nel paragrafo iniziale sulla metodologia (Figura 2 – Integrazione tra Strategia e piano degli obiettivi di performance), gli **obiettivi generali dell'Amministrazione** e le **Politiche di sviluppo del personale** costituiscono la componente di iniziative e progetti che completa il quadro di azioni sulle quali le strutture gestionali vengono focalizzate, sotto la guida della Direzione Generale.

Ricadono quindi in questo ambito sia obiettivi strumentali ed abilitanti al raggiungimento della strategia ed al supporto delle iniziative e progetti dell'Action Plan, sia obiettivi operativi finalizzati al miglioramento continuo della "macchina" amministrativa, all'evoluzione dei servizi, alla razionalizzazione di specifici processi, all'aumento dell'efficacia percepita dagli utenti (customer satisfaction), alla manutenzione ed adeguamento alle normative, a specifici adempimenti rilevanti, ecc..

Assumono particolare rilevanza in questo ambito gli obiettivi di sviluppo dell'organizzazione e di valorizzazione del personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario, quali il potenziamento della formazione, l'estensione in logica *win-win* delle forme di *smartworking* e lavoro agile, lo sviluppo di opportunità professionali. Contribuiscono a supportare lo sviluppo del personale gli obiettivi INDIVIDUALI assegnati in modo personale a ciascun responsabile di posizione organizzativa o funzione specialistica come previsto dal SMVP.

Nel seguito del documento vengono descritti gli obiettivi previsti nel Piano 2020-2022 a partire da quelli strategici assegnati alla Direzione Generale ed ai Dirigenti fino a quelli assegnati a tutte le strutture di I livello dell'Amministrazione Centrale e dei Distretti. Gli obiettivi di carattere generale non direttamente associati all'Action Plan sono chiaramente evidenziate nelle schede descrittive.

## 6 Obiettivi di performance STRATEGICA e ORGANIZZATIVA

### 6.1 Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e Dirigenti

La tabella seguente riporta gli obiettivi strategici assegnati per il 2020 alla Direzione Generale ed ai Dirigenti in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance. Ciascun obiettivo è caratterizzato dalla definizione di un output che costituisce il livello alto il risultato atteso. Gli obiettivi sono direttamente riferibili alle azioni dell'Action Plan di Ateneo.

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e dei Dirigenti		
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
<b>Action Plan</b>	Coordinamento dell'Action Plan di ateneo che declina le linee del Piano strategico in Azioni e Progetti coordinate attraverso l'implementazione di strumenti di Portfolio Management. Le azioni prevedono la definizione di indicatori per la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi e valori TARGET attesi.	Monitoraggio periodico e aggiornamento dell'Action Plan con produzione di avanzamenti mensili/trimestrali/semestrali rispettivamente per le funzioni politiche dell'Ateneo (Cabina di Regia, Steering Committee, Giunta)
<b>Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation</b>	Coordinamento delle iniziative e dei progetti di reingegnerizzazione dei processi e di Digital Transformation programmate dalle strutture dell'Amministrazione coinvolte. Costituiscono parte delle iniziative i progetti finalizzati all'attuazione di azioni in tema di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza.	Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito delle azioni del Programma "Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation" dell'Action Plan di ateneo.
<b>Promozione dell'Immagine dell'Ateneo e Public Engagement</b>	Coordinamento delle iniziative e progetti finalizzati alla divulgazione dei risultati della ricerca, al dialogo con i cittadini e le istituzioni su temi di particolare attualità, anche tramite il rinnovamento dell'immagine dell'Ateneo e dei canali di comunicazione.	Monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione nell'ambito delle azioni del Programma "Public Engagement" dell'Action Plan di ateneo. Tra gli output rilevanti attesi: - Organizzazione della II edizione del Festival della Tecnologia; - Avvio del progetto di revisione del Sito WEB di ateneo e dell'immagine di Ateneo.

Tabella 3 - Obiettivi STRATEGICI della Direzione Generale e dei Dirigenti

#### 6.1.1 Focus su tematiche di Prevenzione della corruzione e di Trasparenza

Nell'ambito specifico degli obiettivi strategici della Direzione Generale finalizzati alla reingegnerizzazione dei processi e della Digital Transformation si collocano anche gli obiettivi di attuazione di azioni per la prevenzione della corruzione e relativi alla Trasparenza.

In particolare per l'anno 2020 le azioni in ambito prevedono l'avvio della revisione della mappatura del rischio di corruzione nei processi di Ateneo, secondo le ultime linee guida di ANAC, per identificare ambiti di azione e di intervento in sistemi e processi. Infatti, alla luce delle ultime linee guida ANAC, ed in particolare del PNA 2019 (delibera del 13 novembre 2019) è necessario approfondire la mappatura del rischio impostata nel 2013: occorre identificare l'elenco completo dei processi gestiti dall'Ateneo, esaminarli, descriverli suddividendoli nelle attività che li compongono e aggregarli per aree di rischio. Ciascun processo, dovrà poi essere misurato e valutato circa l'esposizione al rischio attraverso un'analisi di tipo qualitativo e non più quantitativo per

identificare opportune azioni di mitigazione. L'attività è di ampia portata e coinvolgerà prospetticamente tutto l'Ateneo, secondo un approccio di priorità. Rispetto al lavoro svolto in passato occorre tenere conto del fatto che il livello di dettaglio nell'analisi dei processi è maggiore e che andrà adottato un nuovo metodo di valutazione del rischio.

## 6.2 Obiettivi PROGETTUALI STRATEGICI della Direzione Generale

La tabella seguente riporta gli obiettivi organizzativi di carattere PROGETTUALE assegnati per l'anno 2020 alla Direzione Generale in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance. Ciascun obiettivo è caratterizzato dalla definizione di valori soglia e target che costituiscono rispettivamente i livelli minimi e pieni di risultato attesi. Questi obiettivi sono tipicamente riferibili a progetti attuativi dell'Action Plan di Ateneo.

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI della Direzione Generale			
#	DESCRIZIONE obiettivo, soglia e target	Strutture coinvolte	Peso
1	<p><b>Progetto di riorganizzazione - fase II</b>                      Predisposizione di un percorso di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale e dei Distretti Dipartimentali, per meglio supportare le priorità strategiche di Ateneo, bilanciando la distribuzione del personale e favorendo, nel rispetto dei vincoli normativi, la creazione di competenze organizzative anche attraverso nuove opportunità di formazione e valorizzazione delle competenze del personale. L'obiettivo prevede:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Predisposizione delle linee di revisione dell'organizzazione dell'Amministrazione Centrale e finalizzazione del modello completo della struttura organizzativa;</li> <li>2) Predisposizione del nuovo "quadro delle posizioni organizzative e delle funzioni specialistiche" e definizione del "piano di formazione al ruolo" per le posizioni organizzative;</li> <li>3) Attivazione del nuovo modello organizzativo.</li> </ol> <p>L'obiettivo sarà accompagnato anche da specifiche azioni di informatizzazione, per potenziare e razionalizzare alcuni processi di gestione dei servizi tecnico-amministrativi in un'ottica di efficienza ed efficacia. L'obiettivo di informatizzazione prevede:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4) informatizzazione di un processo gestionale "core".</li> </ol> <p><b>SOGLIA:</b> Realizzazione dei punti 1 e 2  <b>TARGET:</b> Realizzazione dei punti 1, 2, 3, 4</p>	DG RUO	20%
2	<p><b>Ottimizzazione dei processi tra dipartimenti e amministrazione</b>                      Predisposizione di uno studio/analisi per la revisione della distribuzione delle attività gestionali fra Amministrazione Centrale e Distretti dei dipartimenti anche in relazione ai progetti di digitalizzazione ed al progetto di riorganizzazione dell'Amministrazione. Sono previste le seguenti Fasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Raccolta di indicatori qualitativi e quantitativi ed analisi in raccordo e con il supporto delle strutture dipartimentali in termini di best practice, criticità esistenti e opportunità di intervento migliorativo;</li> <li>2) Approfondimento dei possibili interventi (TO BE) corredati da indicatori e da analisi SWOT sui punti di forza e debolezza, opportunità e rischi e impatto sulle tematiche di organizzazione delle strutture;</li> <li>3) Condivisione con gli stakeholder della proposta della DG e passi conseguenti (revisione della proposta, attuazione della proposta, ...)</li> </ol> <p><b>SOGLIA:</b> Realizzazione del punto 1  <b>TARGET:</b> Realizzazione dei punti 1, 2, 3</p>	Distretti dei Dipartimenti	20%

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI della Direzione Generale			
#	DESCRIZIONE obiettivo, soglia e target	Strutture coinvolte	Peso
3	<p><b>Programmazione integrata dei documenti programmatici</b>                      Programmazione anticipata ed integrata tra i principali documenti programmatici di strategia, performance e bilancio. L'iter per la programmazione integrata si sviluppa in un arco temporale tendenzialmente semestrale (giugno-gennaio) che potrebbe idealmente confluire in un documento unico di programmazione o comunque in documenti fortemente correlati tra loro. La programmazione integrata dovrà riguardare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PSA/Action Plan</li> <li>- Documento di Programmazione triennale 2019-21</li> <li>- Programmazione triennale del personale</li> <li>- Piano edilizio</li> <li>- Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi</li> <li>- Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale</li> <li>- Piano Integrato Performance</li> </ul> <p><b>SOGLIA:</b> Integrazione dei documenti programmatici entro il mese di novembre  <b>TARGET:</b> Definizione di un unico documento di programmazione integrata entro il mese di novembre</p>	AQU EDILOG PAF PSQ RUO PPA	20%
4	<p><b>Evoluzione dell'organizzazione a supporto della ricerca di ateneo</b></p> <p>Alla luce della messa a regime delle attività dei Centri Interdipartimentali e dell'avvio delle Piattaforme Tecnologiche e delle nuove logiche di prelievo delle trattenute sui contratti e progetti è necessario rivedere i processi complessivi e l'allocatione delle attività tra le diverse strutture (Amministrazione e Dipartimenti, strutture dell'Amministrazione) per garantire un adeguato ed efficace supporto al corretto svolgimento delle attività.</p> <p><b>SOGLIA:</b> Regolamenti o linee guida di funzionamento per Centri e Piattaforme  <b>TARGET:</b> Regolamenti o linee guida di funzionamento per Centri e Piattaforme + Revisione competenze tra le aree dell'Amministrazione</p>	PPA	20%
5	<p><b>Roadmap digitalizzazione in ambito risorse umane e completamento iniziative avviate</b></p> <p>Coordinamento delle iniziative di innovazione nell'ambito dell'Area Risorse Umane e Organizzazione (RUO) per gli aspetti di carattere normativo, organizzativo, e procedurale:</p> <p>a) Definizione della Roadmap degli interventi di digitalizzazione dei servizi di reclutamento e di gestione e sviluppo del personale ancora da realizzare.                      Il progetto prevede l'analisi AS IS dei processi e servizi in termini di punti di forza/debolezza, criticità e opportunità di sviluppo, e la programmazione del piano di azioni.</p> <p>b) Prosecuzione e completamento del progetto in corso di digitalizzazione delle procedure di concorso.                      L'obiettivo prevede un forte coinvolgimento dell'Area IT che presiede lo sviluppo dei sistemi informativi di supporto alla gestione delle risorse umane.</p> <p><b>SOGLIA:</b> a) predisposizione del documento di Roadmap  <b>TARGET:</b> a) predisposizione del documento di Roadmap; b) Messa in produzione presso l'Area RUO delle nuove procedure per la gestione dei concorsi supportate dai nuovi sistemi informativi.</p>	RUO IT	20%

Tabella 4 - Obiettivi PROGETTUALI della Direzione Generale

### **6.2.1 Focus su tematiche di Prevenzione della corruzione e di Trasparenza**

Nell'ambito specifico degli obiettivi PROGETTUALI della Direzione Generale si collocano anche gli obiettivi di attuazione di azioni per la prevenzione della corruzione e relativi alla Trasparenza. In particolare per l'anno 2020 sono previste azioni per il rafforzamento di alcune misure di mitigazione del rischio, tipicamente in ambito di gestione del personale, quali ad esempio la verifica della insussistenza di cause di inconferibilità, il pantouflage (ossia i divieti post-employment).

Alla luce delle ultime linee guida ANAC, ed in particolare del PNA 2019, occorre rivedere gli attuali processi, integrare o estendere i controlli e, più in generale, strutturare maggiormente le misure indicate.



### 6.3 Obiettivi PROGETTUALI delle strutture di I livello dell'Amministrazione

La tabella seguente riporta gli obiettivi organizzativi di carattere PROGETTUALE assegnati per l'anno 2020 ai **responsabili delle strutture di I livello dell'Amministrazione Centrale** in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance. Ciascun obiettivo è caratterizzato dalla definizione di valori soglia e target che costituiscono rispettivamente i livelli minimi e pieni di risultato attesi. Questi obiettivi si riferiscono prevalentemente a progetti attuativi dell'Action Plan di Ateneo e per la parte restante a iniziative di tipo operativo quali manutenzione evolutiva, adeguamenti normativi, adempimenti obbligatori.

La legenda della unità organizzative responsabili degli obiettivi e di quelle coinvolte nel loro raggiungimento sono consultabili al par. 7.1 - *Strutture e soggetti valutati*.

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
QUALE ATENEO	AFIS	IT, Aree dell'Ammin.	<p><b>Delibere e verbali degli organi di governo</b></p> <p>Definizione di un progetto finalizzato a consentire la ricerca strutturata nel patrimonio informativo di Ateneo relativo alle sedute degli organi di governo.</p> <p>In particolare lo studio di fattibilità dovrà prevedere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- introduzione di una "tassonomia" comune a tutte le strutture da associare alle delibere sin dalla loro fase istruttoria. Si immaginino parole chiave da associare sin dalla fase istruttoria di predisposizione dei materiali;</li> <li>- definizione - in sinergia con l'area IT - delle caratteristiche che il motore di ricerca che sarà utilizzato deve avere per filtrare in maniera strutturata e gerarchica le informazioni.</li> </ul>
QUALE ATENEO	AFLEG		<p><b>Formazione per la cultura amministrativa</b></p> <p>Analisi delle principali tematiche di carattere amministrativo che richiederebbero incontri formativi specifici rivolti al personale tecnico amministrativo delle strutture.</p>
QUALE ATENEO	AFLEG		<p><b>Gestione del contenzioso-analisi del processo relazionale</b></p> <p>Definizione di un processo per la gestione del contenzioso giudiziale innanzi la giurisdizione ordinaria e amministrativa.</p>
QUALE ATENEO	AQUI		<p><b>Ampliamento garanzie assicurative Polizza assistenza in viaggio</b></p> <p>La polizza assicurativa diretta a coprire i rischi, principalmente di tipo sanitario, collegati ai viaggi di lavoro in paesi extra UE ha mostrato, nel primo periodo di esecuzione, alcune limitazioni collegate alla copertura delle patologie pregresse degli utenti: tali limitazioni possono esporre i colleghi al rischio di diniego di assistenza in situazioni potenzialmente gravi.</p> <p>L'attività si pone come obiettivo l'allargamento della copertura assicurativa agli episodi collegati a patologie pregresse, attraverso la rinegoziazione di alcune condizioni contrattuali o, in alternativa, procedendo alla disdetta dell'attuale polizza e ad un successivo nuovo affidamento.</p>
QUALE ATENEO	AQUI		<p><b>Predisposizione di regolamentazione interna per acquisti sotto soglia UE</b></p> <p>L'utilizzo dei pochi spazi di flessibilità previsti dalla normativa appalti presuppone l'adozione di un regolamento interno per le acquisizioni sotto soglia UE, che apra a possibili semplificazioni in misura inversamente proporzionale all'ammontare delle spese, in maniera di snellire in particolar modo le procedure per micro-acquisti, allineando lo sforzo amministrativo richiesto alle strutture ed alla componente scientifica al valore economico delle acquisizioni.</p>

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
RICERCA	ARI	IT	<p><b>ANAGRAFE DELLA RICERCA – Progettazione e sviluppo di applicativi, contenuti e processi</b></p> <p>Censire e dare visibilità alle competenze e agli asset per la ricerca dell'Ateneo. Predisposizione di documento di analisi, sviluppo e valorizzazione interna e esterna di applicativi idonei a rispondere a tali finalità in collaborazione con l'Area IT. In particolare l'analisi dovrà permettere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'approfondimento, valutazione e scelta di applicativi idonei per la consultazione dell'Anagrafe della ricerca ed in particolare PURE (Elsevier) e Expertise(CINECA);</li> <li>- l'identificazione delle logiche per il popolamento dell'Anagrafe e coordinamento delle attività, in collegamento con i Dipartimenti, per la definizione delle tassonomie da utilizzare per l'Anagrafe;</li> <li>- l'identificazione e la scelta degli insiemi di dati da inserire nell'Anagrafe;</li> <li>- lo studio e la scelta dei contenuti di ricerca idonei alla messa a disposizione di stakeholder esterni (in particolare aziende).</li> </ul>
RICERCA	ARI		<p><b>Promuovere La partecipazione a Horizon Europe</b></p> <p>Rendere l'Ateneo attore centrale nel prossimo Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione 2021-2027 incrementando la partecipazione alle diverse opportunità di finanziamento. Definizione e implementazione di un nuovo Progetto di Ateneo che promuova l'attrazione di risorse nell'ambito di Horizon Europe e che accorpi gli attuali 2 Progetti d'Ateneo, ERC@polito e H2020@polito in un unico Progetto d'Ateneo Horizon Europe@polito.</p>
RICERCA	ARI		<p><b>Coerenza fra struttura organizzativa e Action Plan</b></p> <p>Proposta di revisione dell'attuale struttura organizzativa dell'Area Ricerca al fine di renderla maggiormente coerente e efficace rispetto agli obiettivi e ai filoni progettuali previsti dal nuovo Action Plan di Ateneo in ambito ricerca.</p>
QUALE ATENEO	BIBLIOM	RUO, AFIS	<p><b>Dematerializzazione del "fascicolo di personale"</b></p> <p>Definizione di un progetto di dematerializzazione del "fascicolo di personale" con la finalità di gestire la documentazione in formato elettronico anche tramite la definizione di un percorso di digitalizzazione della documentazione cartacea pregressa.</p> <p>Il progetto dovrà tener conto degli elementi costitutivi del sistema documentale di Ateneo di prossima acquisizione per consentire sia l'alimentazione della serie archivistica in maniera più automatica possibile, sia la conservazione a lungo termine dei fascicoli. In prospettiva il progetto dovrà contenere anche i riferimenti alla serie conservata in Archivio storico che troverà collocazione sul sito di Ateneo dedicata alle collezioni storiche. Per rendere efficace il processo di dematerializzazione di tale serie documentale occorre prendere in analisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- i processi che definiscono l'implementazione del fascicolo anche tramite l'introduzione della firma digitale;</li> <li>- definizione degli aspetti relativi alla conservazione essendo la serie documentale destinata alla conservazione perenne.</li> </ul>

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
TERZA MISSIONE	CORE	TUTTE	<b>BIENNALE TECNOLOGIA</b> Coordinamento dei servizi/aree nell'organizzazione della prima edizione di Biennale Tecnologia e supervisione delle attività di comunicazione.
TERZA MISSIONE	CORE	IT	<b>Revisione del sito web e dell'immagine dell'Ateneo</b> Avvio del processo Revisione del sito web e dell'immagine dell'Ateneo attraverso l'analisi di scenari e realizzazione di un primo modello dimostrativo del sito (Mock Up).
QUALE ATENEO	EDILOG		<b>Centro per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico per lo sviluppo dell'industria manifatturiera 4.0</b> Predisposizione del progetto di fattibilità tecnica economica presso la futura sede, per la realizzazione della piattaforma del Manufacturing 4.0
QUALE ATENEO	EDILOG		<b>Parcheggio pluripiano presso la cittadella politecnica</b> Realizzazione del parcheggio pluripiano interrato, presso l'area della Cittadella Politecnica, tra gli edifici di Via Boggio e il fabbricato della General Motor, necessario al rispetto degli standard a parcheggio per la costruzione delle nuove volumetrie (Learning Center, casa del Welfare, edificio su C.so Castelfidardo) per l'ottemperanza della Legge Tognoli
QUALE ATENEO	EDILOG		<b>Realizzazione edificio Learning Center</b> Predisposizione della convenzione con la fondazione Cottino per la realizzazione (previo ottenimento di tutte le necessarie autorizzazioni), del fabbricato Learning Center presso la Cittadella Politecnica in base all'Art. 20 del Codice dei Contratti Pubblici D.ls. 18/04/16 n. 50
QUALE ATENEO	GABRE		<b>Supporto alla governance - asse comunicazione</b> Mantenere e - ove possibile incrementare- il supporto alla governance, tramite il bilanciamento tra i vari componenti della squadra degli impegni esterni di rappresentanza, il monitoraggio dei costi e un costante perseguimento di soluzioni adeguate e per quanto possibile convenienti da un punto di vista economico.
QUALE ATENEO	GABRE		<b>Supporto alla governance - Asse Semplificazione</b> Supportare il processo di dematerializzazione, in particolare delle firme del Rettore, nell'intento di integrare le attività routinarie con azioni specifiche allineate alle direttrici del Piano strategico, in particolare, Asse Semplificazione: a seguito del monitoraggio degli atti alla firma del Rettore condotto nel 2018, collaborare con la Delegata per la semplificazione per mappare provenienza e tipologia al fine di supportare il processo di semplificazione vs la digitalizzazione ed eventuali processi di delega.
DIDATTICA	GESD	Dipartimenti, AFIS	<b>Ottimizzazione dell'organizzazione dell'Area Gestione Didattica in relazione allo sviluppo del Progetto Alumni e del Progetto Organizzazione del supporto alla gestione della didattica</b> In attuazione dell'Action Plan è prevista l'implementazione di due nuove iniziative: - Progetto Alumni - Progetto Organizzazione del supporto alla gestione della didattica

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
			Dopo un'analisi dei punti di forza e delle criticità dell'organizzazione esistente, si intendono proporre interventi organizzativi che consentano di meglio rispondere alle attività, agli obiettivi e ai target di detti progetti.
DIDATTICA	GESD		<p><b>Supportare lo sviluppo del dottorato di ricerca in attuazione dell'Action Plan e degli indicatori della Programmazione triennale 2019-2021 l'innovazione didattica: Avvio Teaching Lab, introduzione nuovi modelli formativi, valorizzazione dei collegamenti con il tessuto socio economico</b></p> <p>1. Guidare, in attuazione dell'Action Plan e delle delibere degli organi, tutte le iniziative che si rendono necessarie per il raggiungimento degli obiettivi, anche individuando nuove soluzioni.</p> <p>2. Coordinare le attività amministrative creando le condizioni strumentali, procedurali e organizzative per il miglioramento dell'efficacia.</p> <p>3. Garantire un monitoraggio costante del grado di raggiungimento degli obiettivi per individuare eventuali azioni correttive.</p>
DIDATTICA	INTE	GESD	<p><b>Azioni per la razionalizzazione e il rafforzamento del recruitment di studenti internazionali</b></p> <p>In attuazione del Piano Strategico Polito4Impact e anche in considerazione sia della contrazione delle risorse finanziarie a supporto delle iniziative di promozione sia dell'introduzione del nuovo regime di tassazione per gli studenti internazionali, si rende necessario ridefinire il piano promozionale finalizzato all'attrazione di studenti internazionali, in un'ottica pluriennale. E' inoltre necessario mappare e selezionare –in collaborazione con GESD- le possibili azioni di promozione all'estero del Dottorato. Al fine di individuare il pacchetto di iniziative da realizzare (fiere internazionali cui partecipare, portali dedicati da utilizzare, materiale divulgativo) sono necessarie alcune analisi partendo dai dati interni in termini di impatto nuovo regime di tassazione e qualità–per paese- degli studenti internazionali, e la definizione dei paesi target, eventualmente in collaborazione con consulenti esterni competenti in materia. In particolare si prevedono:</p> <p>1) Analisi impatto introduzione nuovo regime di tassazione studenti internazionali (da a.a. 2020/21) su application ricevute; 2) Aggiornamento analisi studio su risultati accademici degli studenti internazionali iscritti al Politecnico livelli L, LM e PhD 3) Analisi interna per la definizione paesi target per le azioni di promozioni e conseguente valutazione della possibilità e opportunità di organizzazione di TIL in loco e a seguito di consulenza da parte di esperti in materia. La proposta dovrà essere oggetto di approvazione da parte degli Organi di Ateneo.</p> <p>4) Definizione azioni specifiche per la promozione internazionale del Dottorato -in collaborazione con GESD; 4.1) Attuazione delle azioni specifiche di cui al punto 4)</p> <p>5) Pubblicazione bandi per le assegnazioni borse di studio nell'ambito del programma TOPOLITO; 6) Individuazione portali dedicati a promozione internazionale e definizione servizi da utilizzare; 7) Revisione materiale promozionale; 8) Individuazione e sperimentazione di strumenti di promozione a basso impatto economico (es: promozione diretta presso le Summer School di Ateneo, creazione di una rete di studenti internazionali/ex Allievi per promozione in loco, rafforzamento collaborazione con le associazioni studentesche..).</p>

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
QUALE ATENEO	INTE		<p><b>Coordinamento progetto UNITE!</b></p> <p>Nel mese di novembre 2019 ha preso formalmente avvio il progetto UNITE! nell'ambito del programma Erasmus+ KA2 – European Universities. Il progetto, coordinato da TU Darmstadt, vede il coinvolgimento di 7 università europee.</p> <p>Il progetto presenta una struttura complessa in quanto vede il coinvolgimento di varie strutture amministrative di Ateneo e numerosi referenti accademici. L'Area INTE ha la responsabilità del coordinamento delle attività complessive ed è coinvolta direttamente nel raggiungimento degli obiettivi di alcuni WP specifici (WP 2, 3, 6). L'Area in particolare è responsabile del WP3 – sezione <i>Student without papers</i>.</p> <p>Nel corso del 2020 occorrerà definire il modello di coordinamento delle varie attività e di supporto alle diverse strutture coinvolte nei singoli WP.</p> <p>Considerata la natura del programma Erasmus+ European Universities che intende sperimentare modalità innovative di collaborazione interuniversitaria nell'ottica del superamento delle barriere normative e organizzative delle singole nazioni e università, il partenariato ha posto particolare attenzione anche agli elementi di dissemination delle finalità del programma internamente alle singole università coinvolte.</p>
QUALE ATENEO	IT	AQUI, RUO, INTE, GESD/SCUDO	<p><b>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio Action Plan in Ambito Digitalizzazione</b></p> <p>1- Processo Acquisti: adozione del Modulo WebRda del Cineca. Fasi previste: Analisi e implementazione delle customizzazioni, sperimentazione con utenti campione, avvio della funzionalità secondo la pianificazione che verrà concordata.</p> <p>2- Processi di Reclutamento: completamento dell'automazione dei processi di reclutamento implementati sul portale Careers.polito.it. Fasi previste: definizione esigenze 2020, pianificazione, implementazioni, avvio delle funzionalità.</p> <p>3- Processi Mobilità Studenti: Sviluppo di nuovi moduli DB Contratti per la Gestione Accordi internazionali e sviluppo di report e integrazione con DWH di ateneo, Fasi di analisi e pianificazione, sviluppo, test e avvio in produzione.</p> <p>4-Processi Borse di Dottorato: Gestione del ciclo di vita delle borse di dottorato in modalità integrata con i dati di contratto (DB Contratti) e pagamenti (UGOV). Fasi di analisi e pianificazione, sviluppo, test e avvio in produzione.</p>
RICERCA	IT	ARI, DISTRETTI	<p><b>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio Action Plan in Ambito Ricerca</b></p> <p>1- Piter: avvio e monitoraggio del modulo applicativo per la gestione proposte e progetti di ricerca finanziata. Implementazione di due nuovi moduli: a) progetti di mobilità, b) progetti commerciali. Fasi previste: analisi e pianificazione, sviluppo, test e avvio in produzione. Progetto pluriennale.</p> <p>2- IRIS-RM: avviamento e integrazione del modulo Resource Management. Fasi previste: definizione delle modalità di avviamento, analisi e implementazione delle integrazioni con i sistemi di ateneo e reportistica, avvio del modulo RM secondo la pianificazione che verrà concordata. Progetto pluriennale.</p> <p>3- Servizi per Open Science: Potenziamento capacità di storage per la conservazione nel tempo degli output dei progetti di ricerca("Data management Plan") Fasi previste: analisi delle esigenze e pianificazione; definizione delle specifiche tecniche; avvio degli acquisti; installazione delle attrezzature e avvio dei servizi.</p> <p>4- Datacenter per la ricerca: proseguimento delle azioni di potenziamento dei data center di ateneo per la ricerca e i dipartimenti. Fasi Previste: definizione delle esigenze 2020, analisi dei fabbisogni e pianificazione, avvio degli acquisti, installazione delle attrezzature e avvio dei servizi.</p>

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
QUALE ATENEO	IT	AFIS, EDILOG	<p><b>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio progetti Action Plan sulle piattaforme IT infrastrutturali</b></p> <p>1- Sistema Documentale: adozione dei servizi Titulus e Conserva del Cineca per la gestione documentale, protocollo e conservazione dei documenti digitali firmati. Progetto già avviato nel 2019. Fasi previste nel 2020: Sviluppo delle integrazioni con i sistemi di ateneo, Formazione utenti, Avvio in produzione.</p> <p>2- Sistema Email e collaboration: avviamento nuovi servizi su cloud Microsoft. Fasi previste: analisi, pianificazione, avvio (in modo graduale per gruppi omogenei di utenti), monitoraggio e follow up. Progetto pluriennale.</p> <p>3- Sistema Facility Management. Migrazione dei servizi di FM gestiti dal sistema Archibus sul Cloud CSI Piemonte. Progetto iniziato nel 2019. Fasi previste per il 2020: completamento integrazioni, test sulle funzionalità, avvio.</p>
QUALE ATENEO	PAF	PSQL, DISTRETTI	<p><b>Integrazione Action Plan - BUDGET E BILANCIO</b></p> <p>Messa a punto di un processo integrato di lavoro con il quale confrontare periodicamente la fattibilità economico-finanziaria delle iniziative previste dall'Action Plan e dai piani strategici dipartimentali.</p>
QUALE ATENEO	PAF	DG, PSQL	<p><b>Programmazione integrata dei documenti programmatici</b></p> <p>Supporto al progetto di integrazione della programmazione dei principali documenti programmatici di strategia, performance e bilancio con particolare riferimento alle tematiche di budget e bilancio in stretta relazione con l'obiettivo specifico della DG. Il progetto prevede di intervenire sulle seguenti programmazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PSA/Action Plan</li> <li>- Documento di Programmazione triennale 2019-21</li> <li>- Programmazione triennale del personale</li> <li>- Piano edilizio</li> <li>- Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi</li> <li>- Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale</li> <li>- Piano Integrato Performance</li> </ul>
QUALE ATENEO	PPA	EDILOG, GESD, ARI	<p><b>MasterPlan di Ateneo</b></p> <p>Fornire supporto alle attività progettuali presidiando la governance complessiva dell'iniziativa e coinvolgendo le diverse strutture di Ateneo per lo sviluppo dei filoni progettuali identificati, con particolare riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettualità su Piattaforma Aerospazio e Manufacturing 4.0</li> <li>- Progettualità sul Learning Center</li> </ul>
RICERCA	PPA	ARI, TRIN	<p><b>Piattaforme di Ateneo</b></p> <p>Supportare gli organi di Governo ed i Vicerettori di riferimento nell'avvio delle prime piattaforme tematiche a supporto di ricerca e trasferimento tecnologico, sviluppando, in accordo con il referente della piattaforma, la pianificazione delle attività, facilitando il coinvolgimento delle altre aree di ateneo nonché dei partner esterni.</p>
TERZA MISSIONE	PPA	DISTRETTI	<p><b>Potenziamento Servizi di accreditamento e prove</b></p> <p>Costruire un percorso per la valutazione di iniziative di accreditamento laboratori di Ateneo, con la definizione di metriche per la valutazione delle opportunità progettuali e dell'iter formale per arrivare ad una approvazione delle iniziative.</p> <p>Supporto alle richieste di accreditamento.</p>

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
QUALE ATENEO	PREP		<b>Informatizzazione DUVRI</b> Creazione di una base dati informatizzata per l'acquisizione dinamica della presenza di ditte esterne nella sede centrale di Ateneo ai fini del supporto alla valutazione del rischio interferenza (DUVRI).
QUALE ATENEO	PREP	DISTRETTI	<b>Progetto di formazione dei preposti</b> Il progetto prevede la elaborazione e l'attuazione del programma di formazione generale e specifica in capo ai Preposti ai fini della sicurezza, secondo le disposizioni del Regolamento sicurezza di Ateneo approvato in luglio 2019. Valutazione della effettuazione dei corsi anche in modalità e-learning
QUALE ATENEO	PSQL	TUTTE	<b>Coordinamento Centro Studi</b> Coordinamento dell'avanzamento dei lavori del Centro Studi, con l'obiettivo di fornire agli organi di governo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle varie fasi del ciclo di vita della programmazione strategica e di fornire strumenti per il monitoraggio in itinere delle attività. Coordinamento di analisi Top down e progetti di gestione organica delle analisi bottom up.
QUALE ATENEO	PSQL		<b>Piano Formazione e Regolamento formazione</b> Predisposizione di un Piano di Formazione che tenga conto delle diverse esigenze di formazione (tecnica, manageriale, soft skill, obbligatoria, ecc.) e della necessità di accompagnare il cambiamento culturale connesso alle nuove tecnologie, alla diffusione della modalità di lavoro agile e dall'organizzazione del lavoro per obiettivi. Redazione di un Regolamento che disciplini sia le tipologie di offerta formativa, le modalità di accesso a cura del PTAB che la gestione degli incarichi didattici connessi.
QUALE ATENEO	PSQL	IT	<b>Politiche di welfare e pari opportunità</b> Digitalizzazione della gestione delle principali attività di welfare e rafforzamento delle attività di comunicazione.
TERZA MISSIONE	TRIN	EDILOG	<b>Challenge@Polito</b> A seguito dell'istituzionalizzazione delle challenge@polito all'interno dei corsi curricolare della LM e, secondo le previsioni del piano strategico, è previsto un aumento considerevole del numero di studenti frequentanti questa tipologia di percorso formativo nel tempo. La scalabilità, in termini di numero di studenti frequentanti, è collegata a due aspetti fondamentali: - disponibilità di spazi dedicati ad ospitare le challenge; - disponibilità di un team di supporto adeguato in grado di gestire la parte promozionale verso l'esterno (al fine di individuare aziende sponsor che contribuiscano alle iniziative attraverso la presentazione di sfide tecnologiche e la compartecipazione ai costi) e di fornire aiuto a 360 gradi ai docenti responsabili nell'organizzazione e coordinamento delle attività (con l'esigenza di portare il team attualmente composto da 2 persone a 3 per l'anno 2020).

PIANO Integrato della PERFORMANCE 2020-2022 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello - AMMINISTRAZIONE CENTRALE			
AMBITO STRATEGICO	UO	Altre UO COINVOLTE	DESCRIZIONE OBIETTIVO
TERZA MISSIONE	TRIN		<p><b>Nuova policy spese brevettuali</b></p> <p>In considerazione dell'entrata in vigore dei nuovi criteri bibliometrici di Ateneo che incentivano i dipartimenti ad una maggiore attività brevettuale, conformemente a quanto previsto in uno degli obiettivi del piano strategico di ateneo che prevedono l'aumento del 50% del numero di privative, e in considerazione dell'aumento nel tempo delle spese brevettuali dell'Ateneo, si presenta la necessità di rivedere gli approcci con cui la Commissione Brevetti di Ateneo, organo deputato alla decisione in merito agli investimenti per privative sui risultati, utilizza il budget per le strategie di protezione dei risultati della ricerca.</p> <p>In particolare, nell'ottica di un contenimento della spesa a carico del budget centrale di Ateneo, si rende necessario supportare la Commissione Brevetti nella definizione di una nuova policy in relazione alla ripartizione delle spese per diritti di proprietà intellettuale tra amministrazione centrale e dipartimenti.</p>

Tabella 5 - Obiettivi PROGETTUALI delle Strutture di I livello (AMMINISTRAZIONE CENTRALE)

Gli obiettivi previsti per i **Responsabili Gestionali dei Distretti dei dipartimenti**, comprendono:

- un obiettivo comune finalizzato allo sviluppo delle azioni attuative del piano strategico di ciascun dipartimento;
- un secondo obiettivo definito dalla Direzione Generale in accordo con i Responsabili Gestionali che permetta di focalizzare la progettualità e le esigenze di miglioramento di ciascuna struttura in relazione alle proprie specificità ma anche alle esigenze di standardizzazione dei processi trasversali (ad esempio processi di supporto alla ricerca ed alla contabilità.) in raccordo con le aree dell'amministrazione di riferimento.

Il processo di definizione di questo obiettivo, che può riflettersi sulla definizione di obiettivi più specifici e coerenti per responsabili di uffici o di funzioni specialistiche del distretto, avviene sulla base di una proposta della Direzione Generale integrata dalle esigenze e progettualità proposte dai responsabili gestionali, garantendo una visione trasversale e complessiva sui benefici e valorizzando le *good practice* presenti nelle strutture. Questo processo viene consolidato a valle della definizione degli obiettivi assegnati alle strutture di I livello dell'Amministrazione Centrale, nel mese di febbraio.



## 6.4 La rilevazione della soddisfazione degli utenti

La rilevazione della soddisfazione degli utenti riveste una particolare importanza per l'ateneo come descritto nel par. 6.3.1 del SMVP. Per questo motivo a tutte le strutture di I livello viene assegnato un obiettivo di miglioramento della soddisfazione degli utenti specifico in funzione delle caratteristiche della struttura stessa e delle tipologie di utenti serviti.

Questi obiettivi, che ricadono nella tipologia degli obiettivi di efficacia/efficienza previsti dal SMVP, vengono assegnati secondo un processo che tiene conto dell'esperienza e dei risultati di soddisfazione degli utenti rilevati negli anni precedenti sui servizi.

Il processo prevede la definizione da parte della Direzione Generale del set di obiettivi di customer satisfaction da assegnare a ciascuna struttura di I livello, diversificato per focalizzare i miglioramenti sugli aspetti più rilevanti e a maggior valore aggiunto. Nell'assegnazione degli obiettivi viene proposta una valorizzazione del TARGET da raggiungere sulla base dell'andamento della soddisfazione degli anni precedenti e sulla base del valore assoluto della soddisfazione rilevata: a servizi con valori più bassi di soddisfazione viene richiesto un impegno di miglioramento maggiore rispetto a servizi che garantiscono già livelli elevati (scala di valutazione Good Practice 1 – 6). Tale proposta può richiedere rimodulazioni puntuali in situazioni particolari tra il responsabile della singola struttura e la Direzione Generale.

La figura riportata di seguito evidenzia come nell'assegnazione degli obiettivi di customer satisfaction si tenga conto, salvo rimodulazioni specifiche motivate, dei risultati rilevati negli anni precedenti.

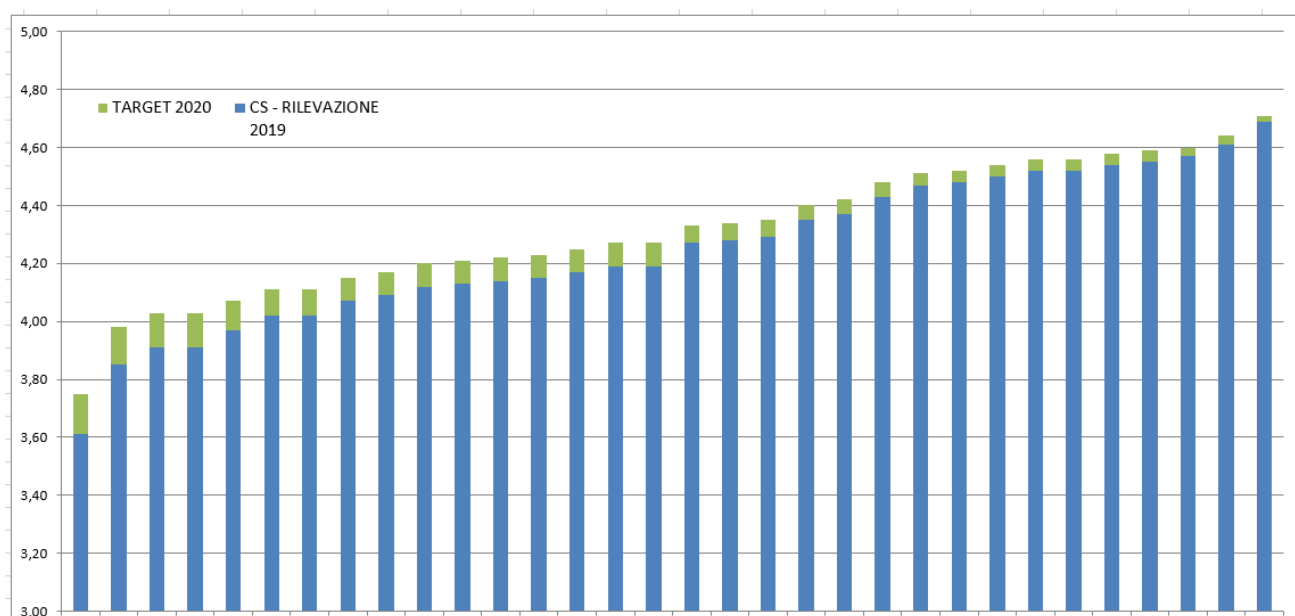


Figura 5 - Logica di definizione dei TARGET per obiettivi di customer satisfaction in funzione dei risultati precedenti

## 7 La performance INDIVIDUALE

La definizione ed assegnazione degli obiettivi avviene secondo un processo in cascata a partire dai vertici dell'organizzazione. Il SMVP identifica le responsabilità per la definizione degli obiettivi per i diversi ruoli ai vari livelli dell'organizzazione.

A ciascun soggetto valutato vengono assegnati obiettivi delle diverse tipologie descritte nei paragrafi precedenti fino a costituire un set completo di obiettivi. L'insieme degli obiettivi assegnati ad un soggetto costituisce la sua **scheda obiettivi**. A seconda del livello e ruolo che il soggetto ricopre nell'organizzazione viene individuata la numerosità ed il peso degli obiettivi assegnati.

### 7.1 Strutture e soggetti valutati

Come previsto dal SMVP sono coinvolti nel ciclo della performance tutti i soggetti che ricoprono posizioni organizzative (dalla Direzione Generale fino ai responsabili di uffici) o funzioni specialistiche. E' possibile consultare dinamicamente l'elenco completo delle posizioni organizzative oggetto di valutazione per l'anno 2020 sul sito web di Ateneo nella sezione dedicata alla struttura organizzativa dell'Amministrazione:

<http://www.polito.it/amministrazione/strutture/>

#### Strutture di linea

- ▶ [AQUI - Area Approvvigionamento Beni e Servizi](#)
- ▶ [ARI - Area Ricerca](#)
- ▶ [BIBLIOM - Area Bibliotecaria e Museale](#)
- ▶ [EDILOG - Area Edilizia e Logistica](#)
- ▶ [GESD - Area Gestione Didattica](#)
- ▶ [INTE - Area Internazionalizzazione](#)
- ▶ [IT - Area Information Technology](#)
- ▶ [PAF - Area Amministrazione, Pianificazione e Finanza](#)
- ▶ [PPA - Area Pianificazione e Progetti di Ateneo](#)
- ▶ [PSQL - Area Programmazione, Sviluppo, Qualità e Life](#)
- ▶ [RUO - Area Risorse Umane e Organizzazione](#)
- ▶ [TRIN - Area Trasferimento Tecnologico e Relazioni con l'Industria](#)

#### Strutture di staff

- ▶ [AFIS - Servizio Affari Istituzionali](#)
- ▶ [AFLEG - Servizio Affari Legali](#)
- ▶ [CORE - Servizio Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno](#)
- ▶ [GABRE - Servizio Gabinetto del Rettore](#)
- ▶ [PREP - Servizio Prevenzione e Protezione](#)

#### Distretti di servizio dipartimentali

- ▶ [D.AD - Distretto del Dipartimento di Architettura e Design](#)
- ▶ [D.AUIN - Distretto del Dipartimento di Automatica e Informatica](#)
- ▶ [D.ENERG - Distretto del Dipartimento Energia](#)
- ▶ [D.ET - Distretto del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni](#)
- ▶ [D.IATI - Distretto del Dipartimento di Ingegneria dell'Ambiente, del Territorio e delle Infrastrutture](#)
- ▶ [D.JGEP - Distretto del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione](#)
- ▶ [D.IMEAS - Distretto del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale](#)
- ▶ [D.ISEG - Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica](#)
- ▶ [D.IST - Distretto del Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio](#)
- ▶ [D.SAT - Distretto del Dipartimento Scienza Applicata e Tecnologia](#)
- ▶ [D.SMA - Distretto del Dipartimento di Scienze Matematiche](#)

Nel Piano 2020-2022 sono descritti e allegati gli obiettivi della Direzione Generale, dei Dirigenti e dei responsabili delle strutture organizzative di I livello dell'Amministrazione dell'Ateneo. Gli obiettivi assegnati sono corredati dai pesi secondo le logiche previste dal SMVP.

Gli obiettivi dei responsabili di posizioni organizzative di II, III livello e funzioni specialistiche sono descritti dettagliatamente nel *Sistema Informativo della Performance* (SIP).

## **7.2 Obiettivi individuali: comportamentali**

Gli obiettivi comportamentali 2020 sono anch'essi stati assegnati a tutti i soggetti in valutazione come previsto dal SMVP. Questi obiettivi che confluiscono nella *scheda obiettivi* individuale, sono descritti dettagliatamente per ciascun valutato nel *Sistema Informativo della Performance* (SIP).

## 8 Piano integrato 2020: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento

Nella Tabella 6 - Ciclo integrato 2020: tempi, azioni e responsabilità sono definiti in modo dettagliato gli ambiti di valutazione, le azioni previste per garantire il corretto svolgimento del ciclo integrato 2020, le tempistiche e le strutture responsabili.

AMBITO	AZIONI PREVISTE	TEMPI DI ATTUAZIONE	STRUTTURA RESPONSABILE E RIFERIMENTI
<b>Aggiornamento del SMVP</b>	Coordinamento attività e redazione  Informazione e condivisione novità SMVP con I livelli e RGA	<b>OTTOBRE (anno X-1)</b>	Area PSQL  Parere vincolante su SMVP del Nucleo di Valutazione (NUV)
<b>Aggiornamento Analisi del rischio corruzione</b>	Coordinamento attività e redazione	<b>Variabile di anno in anno</b>	Area PPA
<b>Predisposizione piano integrato Performance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Piano della Performance</li> <li>▪ Obiettivi AC e Trasparenza</li> </ul>	Stesura del Piano  Coordinamento attività di definizione e raccolta Obiettivi	<b>GENNAIO (anno X)</b>	Area PSQL coordinamento  Area PPA per AC e Trasparenza
<b>Comunicazione</b>	Comunicazione alle strutture organizzative dei contenuti del Piano delle Performance  Informativa alle OO.SS.  Comunicazione operativa in corso di ciclo	<b>GENNAIO (anno X)</b>  Dopo approvazione da parte OdG	Direttrice Generale  Delegazione di Parte Pubblica  Responsabili secondo i ruoli previsti dal SMVP <i>Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.</i>
<b>Obiettivi Strategici</b>	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>NOVEMBRE (anno X-1)</b>  <b>MARZO (anno X+1)</b>	Organi di Governo  Supporto Area PSQL - NUV
<b>Obiettivi Direzione Generale e Dirigenti</b>	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>NOVEMBRE (anno X-1)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	Organi di Governo  Supporto Area PSQL - NUV
<b>Obiettivi I livelli</b>	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>DICEMBRE (anno X-1)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	DG  Supporto Area PSQL - DG - NUV
<b>Obiettivi II e III liv, FS</b>	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>DICEMBRE (anno X-1)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	Secondo i ruoli previsti dal SMVP
<b>Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (Integrata all'interno della relazione annuale del NUV)</b>	Coordinamento attività e predisposizione relazione finale	<b>MAGGIO (anno X+1)</b>	NUV
<b>Relazione sulla performance</b>		<b>GIUGNO (anno X+1)</b>	Area PSQL
<b>Validazione relazione</b>		<b>GIUGNO (anno X+1)</b>	NUV

Tabella 6 - Ciclo integrato 2020: tempi, azioni e responsabilità



**POLITECNICO  
DI TORINO**

Area Programmazione, Sviluppo, Qualità e Life (PSQL)

[www.polito.it](http://www.polito.it)