



**POLITECNICO  
DI TORINO**



**Piano integrato performance,  
prevenzione della corruzione, trasparenza  
2017-2019**

Gennaio 2017

## Sommario

<b>1</b>	<b>Premessa - Presentazione del Piano Integrato</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Inquadramento strategico dell’Ateneo</b>	<b>6</b>
2.1	Quadro generale	6
2.2	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni	7
2.2.1	Il contesto interno - Il Politecnico a colpo d’occhio	8
2.2.2	Il contesto NAZIONALE – Rapporto Sistema Universitario e della Ricerca 2016	13
2.2.3	Il contesto internazionale	14
2.3	Il processo di pianificazione: dalle strategie all’operatività	16
2.4	Gli obiettivi strategici: priorità ed azioni strategiche per il 2017	17
2.5	La misurazione degli obiettivi strategici	21
<b>3</b>	<b>Performance Organizzativa</b>	<b>22</b>
3.1	La visione trasversale	22
3.1.1	L’integrazione con i documenti di programmazione di bilancio	22
3.1.2	L’integrazione con i processi di Qualità	22
3.1.3	L’integrazione con Trasparenza e Prevenzione della Corruzione	23
3.1.4	L’integrazione con la Programmazione Triennale MIUR	23
3.1.5	La rilevazione del benessere organizzativo e della soddisfazione degli utenti	23
3.2	La Performance Organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale	24
3.3	La Performance Organizzativa: strutture di Ateneo (Ammin. e Distretti Dip.)	25
3.4	Gli obiettivi dell’amministrazione	26
<b>4</b>	<b>Analisi delle aree di rischio</b>	<b>36</b>
4.1	Introduzione	36
4.2	Mappatura del rischio: vista sintetica	36
4.3	Mappatura del rischio: considerazioni sulle risultanze	38
4.4	Il piano triennale di attività di prevenzione della corruzione	39
<b>5</b>	<b>Comunicazione e Trasparenza</b>	<b>41</b>
5.1	Approccio alla comunicazione e trasparenza	42
<b>6</b>	<b>La Performance individuale: soggetti valutati, pesi e valutazione complessiva</b>	<b>43</b>
6.1	I soggetti valutati	43
6.2	Obiettivi individuali: comportamentali	44
6.3	Pesi degli obiettivi e valutazione complessiva	45
<b>7</b>	<b>Piano integrato 2017: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento</b>	<b>46</b>
7.1	Il Sistema Informativo di supporto	46
7.2	Ruoli, responsabilità e tempistiche	47
7.3	Spunti di miglioramento	48
<b>8</b>	<b>Allegati</b>	<b>49</b>
8.1	Il Cruscotto di Ateneo	49
8.2	Organigramma di Ateneo	50
8.3	Elenco delle Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche in ambito di valutazione	50
8.4	Elenco obiettivi della performance organizzativa	51
8.4.1	Obiettivi del Direttore Generale	51
8.4.2	Obiettivi dei Responsabili di I° livello	52
8.5	Allegato – Prevenzione della corruzione e Trasparenza	67

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.

<b>Versione</b>	<b>Data</b>	<b>Descrizione della revisione</b>
1.1	16 febbraio 2017	Aggiornata sezione introduttiva con Politecnico a colpo d'occhio
1.0	1 febbraio 2017	Approvato dal CdA

## 1 Premessa - Presentazione del Piano Integrato

A seguito del passaggio di competenze dall'ANAC all'ANVUR del presidio del Ciclo della Performance per le Università, a luglio 2015 l'ANVUR ha diffuso le "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali", che prevedono una gestione unitaria ed integrata delle tematiche di Performance, Anticorruzione e Trasparenza.

Già dallo scorso anno l'Ateneo ha sviluppato il Piano Integrato seguendo le indicazioni dell'Anvur, ricomprendendo in un unico documento il *Piano della Performance*, dedicato al funzionamento del Ciclo della performance ed il *Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza*, focalizzato sulle attività di prevenzione della corruzione e sul controllo degli adempimenti in materia di trasparenza.

A fine 2016, a seguito dell'analisi puntuale del Piano Integrato 2016 del Politecnico, l'Anvur ha identificato punti di forza e spunti di miglioramento per ottimizzare il documento.

In sintesi, sono stati riconosciuti come punti di forza, ed in alcuni casi *best practice* a livello nazionale:

- la sintesi e la fruibilità del documento;
- la mappatura dei processi alla base dell'analisi del rischio;
- la strutturazione della performance organizzativa, articolata in obiettivi organizzativi, individuali e comportamentali;
- la chiara correlazione tra obiettivi assegnati alle strutture e obiettivi strategici di riferimento;
- la valutazione delle capacità manageriale (obiettivi comportamentali) dei responsabili di struttura;
- la coerenza complessiva del modello, con pesi associati alle diverse tipologie di obiettivi ed agli obiettivi.

Su queste tematiche, il nuovo piano modifica poco l'approccio adottato lo scorso anno, rivedendo solo, in quanto presupposto necessario per allargare il processo di valutazione all'intero Ateneo, la strutturazione della performance organizzativa, introducendo elementi di semplificazione nelle tipologie di obiettivi.

L'Anvur evidenzia anche aree di miglioramento, quali:

- integrazione con la pianificazione finanziaria;
- assenza, nel Piano, degli indicatori relativi agli obiettivi operativi e i connessi target e degli obiettivi di customer satisfaction e di processo/servizio;
- rispondenza tra organigramma e elenco degli obiettivi presenti nel piano;
- obiettivi di miglioramento sui processi di Assicurazione della qualità;
- assenza di schede di sintesi per la valutazione individuale.

Per meglio comprendere le aree di miglioramento, sono stati svolti approfondimenti con Anvur, che hanno portato ad alcuni chiarimenti, ma anche ad alcuni cambiamenti rispetto al Piano 2016. In particolare:

- sono stati introdotti target e soglie specifici per tutti gli obiettivi progettuali, per rendere più semplice ed oggettiva la valutazione (i target sono riportati, insieme agli obiettivi, nell'*allegato 8.4 - Elenco obiettivi della performance organizzativa*);
- è stato rafforzato il processo di integrazione con la pianificazione finanziaria, in particolare durante il processo di budgeting (si veda a tal proposito il par. 2.4 - Gli obiettivi strategici: priorità ed azioni strategiche per il 2017);
- sono stati meglio evidenziati gli obiettivi di Assicurazione della Qualità;

- si è confermata la scelta di riportare nel Piano solo gli obiettivi progettuali del Direttore Generale e dei responsabili di 1° livello e di utilizzare invece il sistema informativo della performance di Ateneo per la gestione di tutti gli altri obiettivi operativi;
- è stata modificata la modalità di rappresentazione del personale coinvolto nei processi di valutazione.

Integrando gli spunti provenienti dall'Anvur, anche quest'anno il Piano è stato costruito:

- per garantire massime sinergie possibili tra ciclo della pianificazione strategica, ciclo del bilancio e ciclo della performance. Come per il ciclo 2016, si è posta particolare attenzione alla fasatura anche temporale dei diversi processi e gli obiettivi per il personale dirigenziale o responsabile di strutture di 1° livello sono stati concepiti insieme al bilancio di previsione;
- per permettere integrazione tra ciclo della performance e prevenzione della Corruzione: la mappatura del rischio, basata sull'analisi dei processi, è uno spunto per definire obiettivi legati ad azioni di prevenzione della corruzione o di trasparenza;
- in coerenza con i momenti di comunicazione dell'Ateneo: con particolare riferimento alle parti maggiormente descrittive o di inquadramento del contesto di questo documento, si è confermato l'approccio che prevede di fare riferimento a documenti ufficiali di presentazione dell'Ateneo;
- per garantire, come per lo scorso anno, rispondenza alla necessità di costruire un documento integrato come da linee guida dell'Anvur, ma rimandando ad un allegato con i contenuti di dettaglio relativi a anticorruzione e trasparenza, necessari per ottemperare alle prescrizioni dell'ANAC.

Più in generale, merita sottolineare come il Piano, al di là della rispondenza alle esigenze normative, si prefigga l'obiettivo fondamentale di rispondere in modo adeguato alle esigenze di pianificazione e di valutazione del Politecnico, che ha visto, nel corso degli ultimi anni, il progressivo coinvolgimento di tutto il personale tecnico ed amministrativo nei processi di valutazione della performance, attraverso la definizione di obiettivi coerenti con le strategie e la conseguente valutazione.

## 2 Inquadramento strategico dell'Ateneo

### 2.1 Quadro generale

Una storia lunga più di 150 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.

Un lungo percorso in continua evoluzione che 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, un corpo accademico di più di 800 docenti e oltre 800 unità di personale tecnico ed amministrativo.

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.

L'Ateneo ha dunque definito il **Piano Strategico "Orizzonte 2020"**, in cui ha declinato mission e vision, individuato obiettivi e azioni prioritarie a breve e medio termine. Merito e talento sono parole chiave del Piano Strategico, affinché l'Ateneo possa generare e disseminare nuove conoscenze a elevato contenuto scientifico e tecnologico, formare architetti e ingegneri capaci di affrontare, con competenza e responsabilità sociale, le sfide poste da una società in continuo cambiamento, contribuire al progresso culturale e allo sviluppo competitivo e sostenibile del territorio e del Paese.

La cultura della qualità nell'Ateneo è consolidata da anni. Il Piano Strategico "Orizzonte 2020" si ispira a questo principio e ai valori che rappresenta. 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.

In questa prospettiva l'Ateneo ha adottato lo slogan **"Quality is our Plus"**, sintesi della sua tensione verso risultati al di sopra degli standard.

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

Anche per quest'anno si fa riferimento, per le analisi di contesto, ai documenti ufficiali che l'Ateneo pubblica a scopo informativo e divulgativo.

Nello specifico, testi e immagini che seguono sono tratte da *"Politecnico a colpo d'occhio"*, aggiornato a febbraio 2017, in occasione dell'inaugurazione dell'anno Accademico 2016/2017.

Il documento completo è consultabile all'indirizzo

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



Figura 1 – Politecnico a colpo d'occhio



### 2.2.1 Il contesto interno - Il Politecnico a colpo d'occhio

# I campus

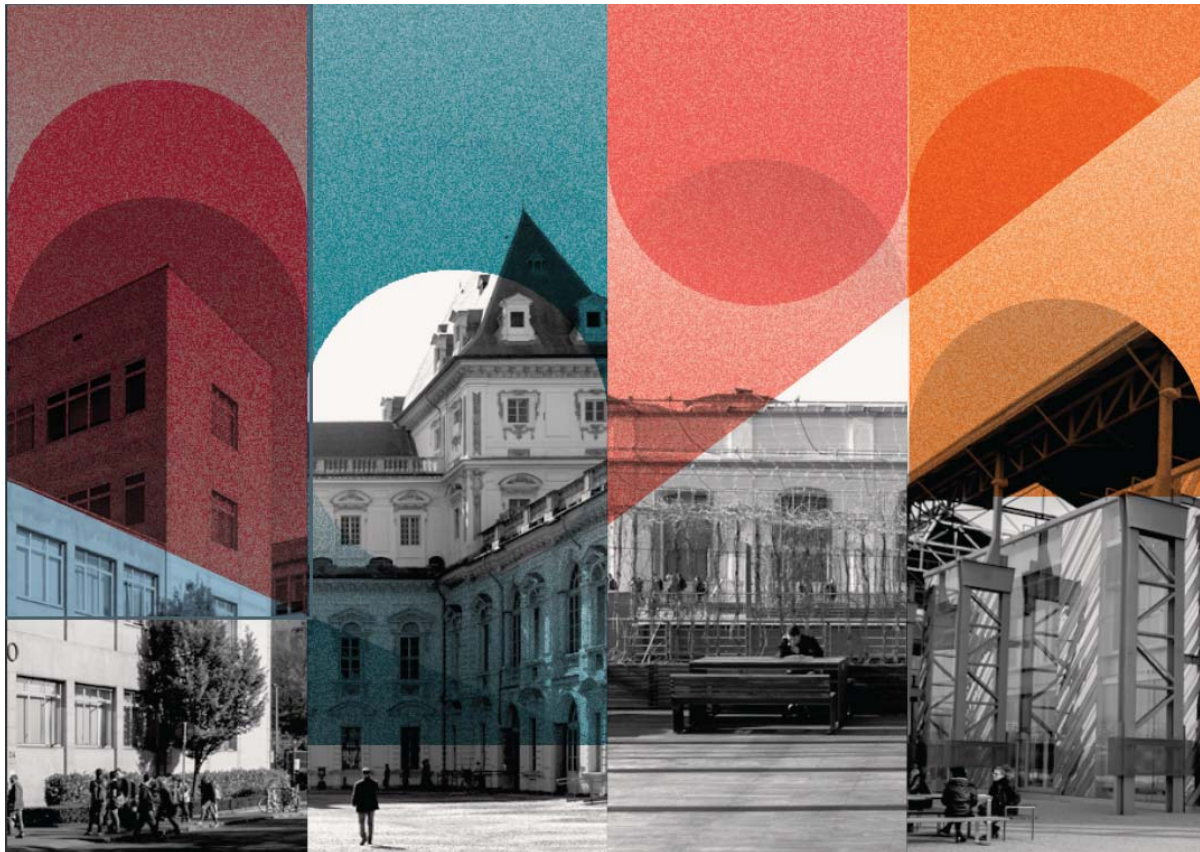
Il modello adottato dal Politecnico è quello dei campus anglosassoni, con quattro sedi a Torino in cui sono integrati didattica, ricerca di base e applicata, servizi agli studenti. L'Ateneo inoltre si avvale di una rete regionale di poli tecnologici (Alessandria, Biella, Mondovì, Verrès), dedicati ad attività di ricerca, trasferimento tecnologico, formazione specialistica e servizi al territorio.

Sulle sponde del Po, si trova il **Castello del Valentino**, sede storica dell'Ateneo e residenza sabauda del XVII secolo, riconosciuta come Patrimonio Mondiale dell'UNESCO. È la sede principale di Architettura e dispone di locali per 23.000 metri quadrati.

Il grande complesso di corso Duca degli Abruzzi - con 122.000 metri quadrati - è la sede principale di Ingegneria. Inaugurato nel 1958, si completa con la **Cittadella Politecnica**, un progetto in espansione nell'area contigua alla sede centrale, in corso Castelfidardo: 170.000 metri quadrati, con spazi destinati agli studenti, attività di ricerca, trasferimento tecnologico e servizi.

La **Cittadella del design e della mobilità sostenibile** ha sede a Mirafiori, ex-sito industriale della Fiat ristrutturato, così come avvenuto per la sede del Lingotto, che ospita la **Scuola di Master e Formazione Permanente**.

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.





# Dipartimenti

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.

## INGEGNERIA INDUSTRIALE

### DENERG Dipartimento Energia

per le aree culturali che affrontano i temi dell'energia e dello sviluppo sostenibile con l'obiettivo di migliorare la tecnologia energetica esistenti, di promuoverne di nuove e di contribuire all'uso razionale e consapevole delle risorse energetiche.

### DIMEAS Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale

per l'area culturale che riguarda un ampio spettro di settori legati alla manifattura tipica di una società industriale avanzata, con attività che spaziano dai domini più classici a quelli di frontiera nelle aree della meccanica e dell'aeronautica.

### DISAT Dipartimento Scienza Applicata e Tecnologia

per le aree culturali che studiano i fondamenti della materia e dell'energia, la loro trasformazione e le relative applicazioni ingegneristiche.

## TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE

### DAUIN Dipartimento di Automatica e Informatica

per l'area culturale dell'Information and Communication Technologies (ICT) che studia le metodologie e le tecnologie per realizzare la gestione, il trattamento e la trasmissione delle informazioni.

### DET Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni

per l'area culturale dell'Information and Communication Technologies (ICT), per gli aspetti relativi alle telecomunicazioni, ai sistemi e apparati elettronici, ai circuiti, ai dispositivi e alle tecnologie, nonché alle tecniche di caratterizzazione e misura e ai settori collegati come la bioingegneria.

## INGEGNERIA GESTIONALE E MATEMATICA PER L'INGEGNERIA

### DIGEP Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione

per l'area culturale che riguarda la relazione tra i sistemi di produzione di beni e servizi e l'ambiente economico e organizzativo in cui sono inseriti, coniugando la tradizione culturale ingegneristica con le competenze di economia e di gestione d'impresa.

### DISMA Dipartimento di Scienze Matematiche

per le aree culturali che studiano le discipline matematiche e la loro interazione con l'ingegneria e l'architettura.

## INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE, ARCHITETTURA E DESIGN

### DAD Dipartimento di Architettura e Design

per le aree culturali che studiano l'arte e la scienza del progettare, a scala sia del manufatto architettonico e urbano, sia del design del prodotto.

### DIATI Dipartimento di Ingegneria dell'Ambiente, del Territorio e delle Infrastrutture

per le aree culturali che studiano le tecnologie che mirano alla salvaguardia, alla protezione e alla gestione dell'ambiente e del territorio, all'utilizzo sostenibile delle risorse e allo sviluppo ottimizzato ed eco-compatibile delle infrastrutture e dei sistemi di trasporto.

### DISEG Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica

per le aree culturali che studiano le problematiche connesse alla sicurezza e all'ideazione funzionale e formale delle costruzioni, alla luce delle azioni ambientali e antropiche e dell'integrazione con l'ambiente naturale e costruito, nelle loro unicità e nei confronti del territorio.

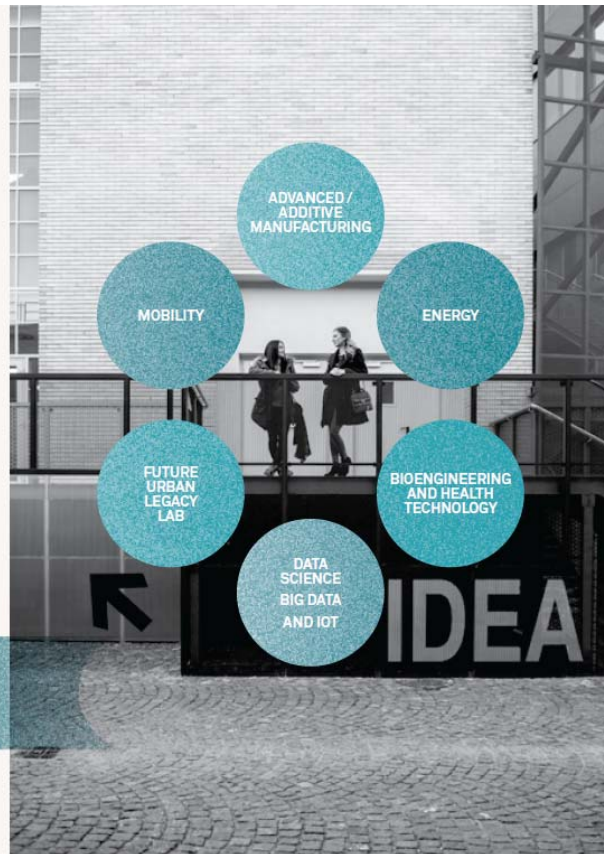
### DISIT Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio

per le aree culturali che studiano i processi di trasformazione e di governo del territorio, considerato nei suoi aspetti fisici, economici, sociali, politici, culturali e delle loro interrelazioni, in una prospettiva di sostenibilità.

# Centri Interdipartimentali

I grandi Atenei e in particolare le principali università tecniche si confrontano con le sfide di ordine tecnologico e sociale emergenti, esplorando le aree di frontiera tra le diverse discipline dalla robotica avanzata, all'Internet of Things, dalle neurotecnologie, ai materiali avanzati, per citarne alcune.

Anche il Politecnico si è 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 interagiranno allo scopo di **aggregare competenze e produrre conoscenza** nell'ambito delle cosiddette **breakthrough technologies**.



# Gli studenti e la didattica

Sono circa 33.000 gli studenti che frequentano il Politecnico a tutti i livelli. Gli immatricolati sono 5.300 l'anno, a fronte di oltre 11.000 iscritti ai test per i corsi di Ingegneria, Architettura, Design e Pianificazione territoriale, urbanistica e paesaggistico-ambientale.

Nella tradizione delle migliori Università tecniche europee, l'Ateneo presenta un'offerta completa di percorsi in Architettura e Ingegneria (22 corsi di I livello e 30 di II livello nell'a.a. 2016/2017), con il 30% dei corsi erogati interamente in lingua inglese. L'offerta formativa è arricchita da Master di I e II livello, dalla formazione di III livello della Scuola di Dottorato (16 corsi per il XXXII ciclo) e dai corsi della Scuola di Specializzazione in Beni Architettonici e del Paesaggio.

**Merito, talento e impegno** sono al centro delle politiche per la valorizzazione degli studenti: dalle grandi tradizioni del Politecnico di Torino e di Milano, è nata l'Alta Scuola Politecnica, un programma didattico avanzato congiunto tra i due Atenei, in parallelo al percorso di laurea magistrale. "Qualità & Impegno" è invece il progetto per i migliori studenti della laurea triennale. È un percorso accademico integrato per sostenere la crescita personale degli studenti delle lauree triennali grazie all'affiancamento di un mentor, rafforzare le loro capacità multidisciplinari, favorire il confronto metodologico e di studio e le esperienze formative all'estero, assicurare facilitazioni economiche.

## STUDENTI

— A.A. 2016/2017

31.500 iscritti I e II livello  
58% residenti fuori Piemonte  
14% iscritti stranieri  
5.300 immatricolati  
360 iscritti a Master di I e II livello, ai corsi di formazione permanente e ai corsi di formazione per le aziende — A.A. 2015/2016  
700 iscritti ai corsi di Dottorato

## OFFERTA FORMATIVA

— A.A. 2016/2017

22 corsi di Laurea I livello  
3 in Architettura e 19 in Ingegneria  
30 corsi di Laurea II livello  
7 in Architettura e 23 in Ingegneria  
16 percorsi formativi completamente in Inglese  
1 Master di I livello  
9 Master di II livello  
2 Master interuniversitari  
7 corsi di formazione permanente  
16 corsi di Dottorato di ricerca dei quali 6 in convenzione con altre università ed enti di ricerca  
Percorso Qualità & Impegno per studenti della Laurea I livello  
Percorso Alta Scuola Politecnica per studenti della Laurea II livello

## LAUREATI 2016

6.533

I livello — laureati 3.206 — Età media 24  
II livello — laureati 3.327 — Età media 26

## CONDIZIONE OCCUPAZIONALE DEI LAUREATI DI II LIVELLO A UN ANNO DALLA LAUREA

— ALMALAUREA 2016, DEF. ISTAT FORZE DI LAVORO

84,6%  
(media nazionale 69,2%)

# La Ricerca

Il Politecnico è una *Research University* attenta a un equilibrato sviluppo della ricerca di base e di quella applicata. Le nuove frontiere della ricerca scientifica e tecnologica e dell'alta formazione richiedono un approccio interdisciplinare e collaborativo, che coinvolge tutte le strutture universitarie e i loro partner del sistema socio-economico.

Il confronto con un panorama della ricerca sempre più competitivo esige dall'Ateneo lo sviluppo di strategie per attrarre fondi e alimentare la rete di relazioni internazionali per la cooperazione nella ricerca.

Nel primo triennio del programma **Horizon 2020** (2014-2016) l'Ateneo ha ricevuto fondi per 34,7 milioni di Euro su 97 progetti migliorando il suo posizionamento sia a livello italiano, sia europeo, collocandosi rispettivamente al 4° e all'8° posto, anche davanti a università ed enti di più grandi dimensioni. In linea con gli obiettivi del piano strategico, la progettualità nella ricerca, sia fondamentale che collaborativa, è stata incentivata attraverso azioni interne e bandi di Ateneo finanziati anche grazie al contributo di fondazioni bancarie (Compagnia di San Paolo e Fondazione CRT).

I progetti H2020@POLITO e ERC@POLITO offrono a docenti e ricercatori un complesso organico di azioni e strumenti mirati al raggiungimento di questo obiettivo. Il potenziamento della progettualità nella ricerca è anche sostenuto da bandi interni come **La ricerca dei Talenti** che si propone di valorizzare l'indipendenza dei giovani ricercatori e da **Starting grant** per attrarre docenti di elevata reputazione scientifica provenienti da istituzioni esterne. Importante è l'investimento dell'Ateneo per l'internazionalizzazione della ricerca, attraverso iniziative che stimolano la mobilità e rafforzano collaborazioni con le migliori realtà internazionali di ricerca.

## FONDI DI RICERCA DA CONTRATTI CON ENTI E IMPRESE

18,9 Mln €  
— 2016

## FONDI COMPETITIVI PER LA RICERCA

97 Progetti UE H2020  
34,7 Mln € — 2014-2016  
36 Progetti internazionali  
3,3 Mln € — 2012-2016  
112 Progetti nazionali  
19,2 Mln € — 2012-2016  
324 Progetti regionali  
40 Mln € — 2012-2016

## INIZIATIVE NAZIONALI

10 Smart Cities  
17 PRIN  
5 progetti regionali  
Piattaforme Tecnologiche  
Fabbrica Intelligente  
10 Cluster Tecnologici Nazionali

## INIZIATIVE EUROPEE

11 progetti attivi finanziati dallo ERC (European Research Council), di cui 9 approvati con PI ("Principal Investigator") del Politecnico di Torino  
2 approvati con il Politecnico di Torino come "Partner Institution"

## 2 ICT FET FLAGSHIPS INITIATIVES UE

— Graphene  
— Human Brain Project  
unico partner italiano presente in entrambi i progetti

## INTERNAZIONALIZZAZIONE E PROMOZIONE DELLA RICERCA

26 progetti finanziati con il Bando Internazionalizzazione dal 2013  
38 progetti sostenuti dal Bando MITOR nel periodo 2009-2015  
9 progetti interni bando *La Ricerca dei Talenti*  
Progetti di collaborazione extra-europea finanziati da Siebel Energy Institute, enti federali come NIH (National Institute of Health) e NIST (National Institute of Standards and Technology), multinazionali americane come IBM e CISCO  
Partner della KIC (Knowledge Innovation Community) *Inno Energy* e *Digital dell'EIT* (European Institute of Technology)



# Il Trasferimento Tecnologico

La costituzione del **Laboratorio Interdipartimentale per il Trasferimento Tecnologico** e del **Centro per l'Imprenditorialità e l'Innovazione - EIC** è finalizzata a rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra diversi ambiti tecnologici e scientifici del Politecnico di Torino e a creare nuove competenze capaci di tenere conto anche delle indicazioni della Commissione Europea sul trasferimento di conoscenze.

Il Laboratorio Interdipartimentale di Trasferimento Tecnologico si propone di valorizzare i risultati della ricerca, di potenziare la capacità dell'Ateneo di valutare il potenziale industriale e il valore commerciale delle ricerche e delle nuove tecnologie da queste generate.

Il lavoro che svolge il Centro EIC è strettamente legato alla ricerca sui temi del trasferimento tecnologico, dell'innovazione e dell'imprenditorialità.

Da queste iniziative stanno emergendo risultati positivi in termini di capacità brevettuale (spesso frutto della collaborazione con altre università / centri di ricerca e imprese), di qualità degli spin-off, di aumento del numero e dell'intensità degli accordi di partnership con grandi imprese, di coinvolgimento dei giovani ricercatori.

L'avvio di un'innovativa sperimentazione di finanziamenti per il **Proof of Concept** (volti a promuovere lo sviluppo applicativo dei risultati della ricerca, grazie al finanziamento della Compagnia di San Paolo), di attività di trasferimento di conoscenze e ricercatori verso le PMI del territorio e di progetti per l'attrazione internazionale di talenti, rappresentano solo alcune delle più recenti iniziative dell'Ateneo e il loro consolidamento costituisce la sfida per i prossimi anni.

## III MISSIONE KNOWLEDGE SHARING

519 Brevetti totali di cui il 30% in co-titolarietà con imprese o enti internazionali

237 Brevetti attivi (46% del portafoglio) di cui il 68% in co-titolarietà con imprese o enti internazionali

1,01 Min € entrate 2015-16 per sfruttamento, sviluppo brevetti e Proof of Concept

46 Spin-off

26 Accordi di partnership vigenti

DATUM: 31/12/2016

## ATTIVITÀ DI PUBLIC ENGAGEMENT 2016

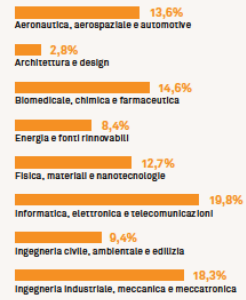
1.612 Pubblicazioni su riviste scientifiche

972 Contributi pubblicati per conferenze scientifiche

Circa 400 conferenze e seminari organizzati

Più di 600 studenti delle scuole coinvolti in azioni di outreach

## INVENZIONI PER SETTORI



# Il campus sostenibile



La politica di Sostenibilità intrapresa dall'Ateneo non mira solo alla riduzione del consumo di energia, ma contribuisce anche alla formazione, allo sviluppo e all'esperienza complessiva del nostro personale e degli studenti, delle comunità e delle reti in cui opera. Per questo, su mandato del Consiglio di Amministrazione, è stato creato il **Green Team**, un gruppo di docenti, studenti, tecnici e amministrativi del Politecnico di Torino che **stimola l'Ateneo ad adottare linee di sviluppo ambientali e sociali** secondo le linee del Piano strategico - Orizzonte 2020.

Le azioni verticali sui temi di energia, mobilità, impatti urbani, cibo, acque, rifiuti e acquisti sostenibili, sono quindi affiancate da azioni trasversali con impatti più ampi che ricadono nell'ambito della "terza missione" delle università: dalle campagne di inclusione della sostenibilità nella ricerca e nella didattica, alla disseminazione interna ed esterna rivolta alla comunità intesa in senso ampio della città e del network delle università sostenibili in Italia e nel mondo.

Il Politecnico è dal 2015 componente della Rete ISCN (International Sustainable Campus Network) e tra i fondatori della RUS, Rete Italiana delle Università per la Sostenibilità, di cui coordina anche il tavolo di lavoro sull'Energia. Nel novembre 2016 hanno visto la luce il primo **sustainability report** del Politecnico e la prima **sustainability week**, con 55 eventi e più di 1.500 persone coinvolte.



## Il capitale umano

Il capitale umano è il principale valore dell'Ateneo. La sua qualificazione e il coinvolgimento dell'intera comunità universitaria sono al centro delle politiche di sviluppo dell'Ateneo. L'attrazione di giovani ricercatori di talento rientra nelle linee di azione proposte dal piano strategico del Politecnico, che si propone di valorizzare la qualità e di promuovere la cultura della valutazione in un'ottica di crescita condivisa.

### CORPO DOCENTE

209  
Professori Ordinari  
384  
Professori Associati  
261  
Ricercatori  
27,4%  
presenza femminile

### STAFF AMMINISTRATIVO

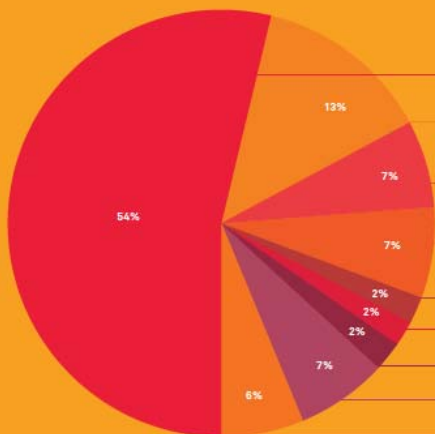
871  
staff complessivo  
50,7%  
presenza femminile

DATIAL 3v 41/2016



## Budget Unico di Ateneo 2017

I proventi di Ateneo previsti a budget per il 2017 superano i **250 milioni di Euro**. L'Ateneo ha potuto avvalersi negli ultimi anni di una solida condizione economico-finanziaria, dovuta all'acquisizione di una parte crescente della percentuale premiale di Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), ma soprattutto all'incremento dei fondi competitivi internazionali e al consolidamento dei contratti di partnership con il sistema delle imprese. Il bilancio previsionale contempla ingenti investimenti per elevare la qualità della formazione e della ricerca scientifica, potenziare le infrastrutture, rafforzare le politiche di trasferimento tecnologico e soprattutto valorizzare la risorsa più preziosa, il capitale umano. Per il 2017 si prevedono investimenti superiori ai **50 milioni di Euro**.



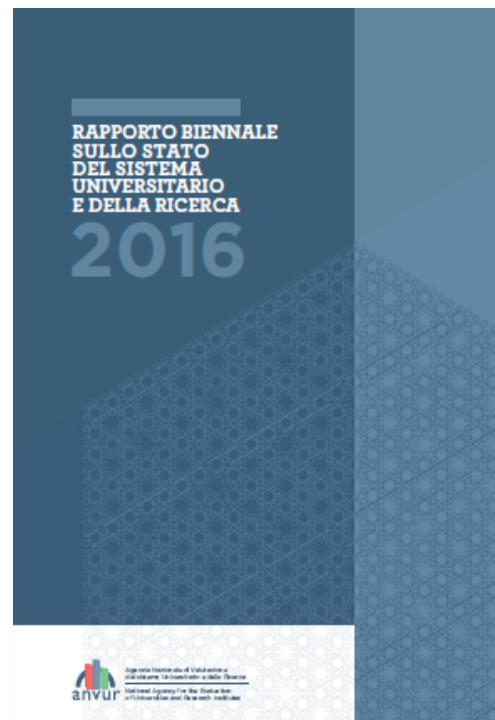
- 54% Contributi MIUR
- 13% Proventi per la didattica
- 7% Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico
- 7% Contributi di ricerca Unione Europea e Organismi internazionali
- 2% Contributi di ricerca Regione ed Enti Locali
- 2% Contributi di ricerca altri enti
- 2% Contributi di ricerca MIUR e altri ministeri
- 7% Altri proventi e ricavi diversi
- 6% Contributi (escluso MIUR)

### 2.2.2 Il contesto NAZIONALE – Rapporto Sistema Universitario e della Ricerca 2016

A livello nazionale, il Politecnico di Torino si confronta con i dati del sistema universitario italiano. In particolare è utile il riferimento al *Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca*, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4 comma 3 del DPR 76/2010, redige ogni due anni.

Il rapporto si articola in due sezioni, una dedicata al sistema universitario, una dedicata alla ricerca.

Nella prima sezione si analizzano da un lato le tendenze relative agli studenti (iscrizioni, percorsi ed esiti negli studi), dall'altro gli andamenti delle risorse economiche e umane, della spesa degli atenei e dell'offerta formativa. La seconda sezione è dedicata, principalmente, a un'analisi della struttura del sistema della ricerca, anche negli aspetti istituzionali, delle risorse nazionali e di fonte europea e del posizionamento internazionale della ricerca italiana.



[http://www.anvur.it/attachments/article/1045/ANVUR\\_Rapporto\\_INTEGRALE\\_~.pdf](http://www.anvur.it/attachments/article/1045/ANVUR_Rapporto_INTEGRALE_~.pdf)



### 2.2.3 Il contesto internazionale

Per quanto riguarda il contesto internazionale, il Politecnico monitora e rileva le proprie performance in termini di attrattività. Di seguito alcuni estratti da Politecnico a colpo d'occhio.



Inoltre l'Ateneo fa riferimento alle più accreditate pubblicazioni di organismi sovranazionali: in particolare si veda: **“Education at a Glance 2016 OECD INDICATORS**

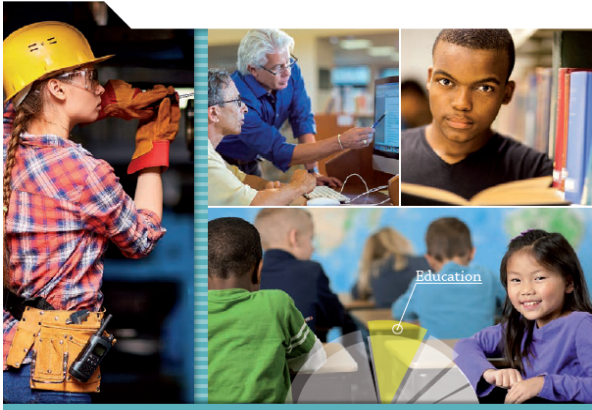
[http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oeed/education/education-at-a-glance-2016\\_eag-2016-en](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oeed/education/education-at-a-glance-2016_eag-2016-en)

e **“OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2016**

[http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oeed/science-and-technology/oeed-science-technology-and-innovation-outlook-2016\\_sti\\_in\\_outlook-2016-en#.WKRo3jF2GmY](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oeed/science-and-technology/oeed-science-technology-and-innovation-outlook-2016_sti_in_outlook-2016-en#.WKRo3jF2GmY)



**Education at a Glance 2016**  
OECD INDICATORS



**OECD Science, Technology  
and Innovation Outlook 2016**



### 2.3 Il processo di pianificazione: dalle strategie all’operatività

Il Politecnico adotta già da alcuni anni un framework per la definizione e 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.

La descrizione dettagliata dell’Albero della performance è contenuta nel **Sistema di Misurazione e Valutazione**, che dettaglia anche le diverse tipologie di obiettivo, modalità di definizione e di valutazione.

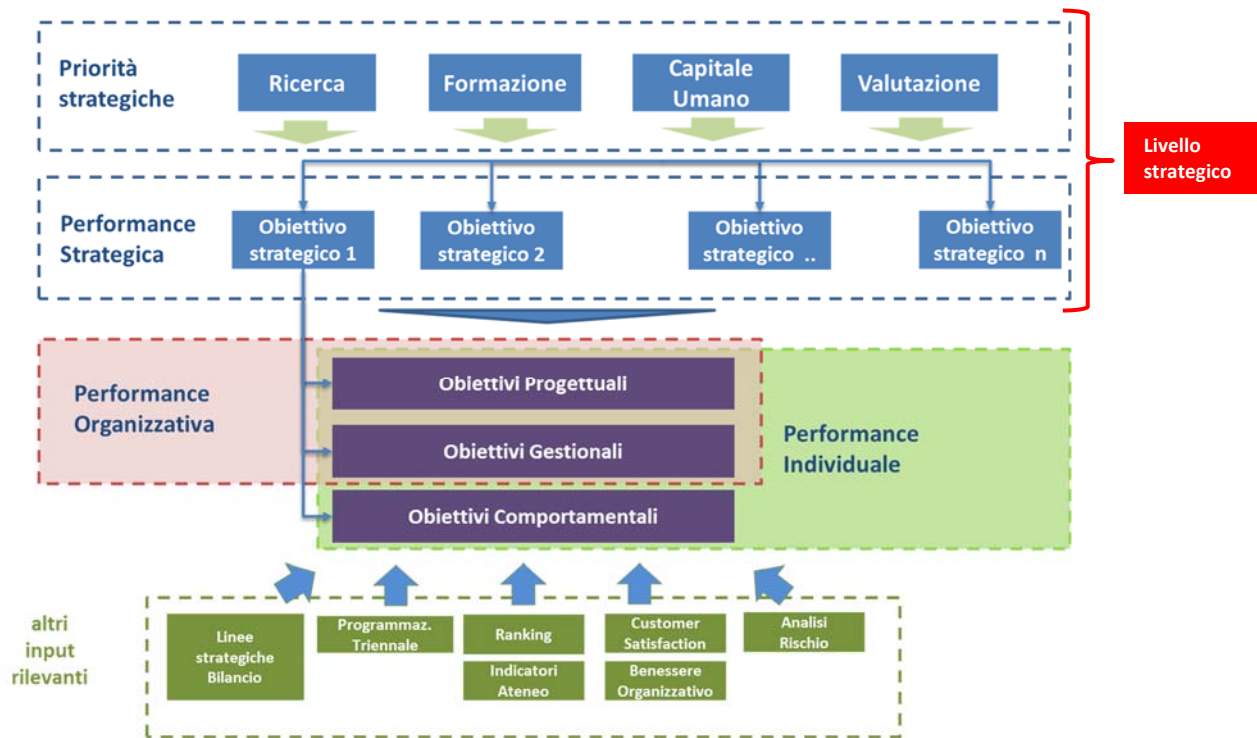


Figura 2 – Schema dell’Albero delle Performance

L’albero della performance si articola su tre livelli gerarchici:

- Performance strategica
- Performance organizzativa
- Performance individuale

da cui derivano gli obiettivi strategici, progettuali e gestionali, comportamentali che saranno illustrati nei paragrafi successivi e negli allegati al Piano.

## 2.4 Gli obiettivi strategici: priorità ed azioni strategiche per il 2017

Il Politecnico ha approvato nel marzo 2014 il piano strategico *Orizzonte 2020*, ([http://www.pianostrategico.polito.it/il\\_piano\\_strategico](http://www.pianostrategico.polito.it/il_piano_strategico)) che delinea le priorità strategiche per gli anni successivi e che è il punto di riferimento per l'azione degli organi e di tutte le strutture.

La **Performance strategica** è strettamente legata alle **priorità strategiche** che sono articolate in relazione alle attività core dell'Ateneo: "Formazione", "Ricerca", consolidate negli obiettivi formulati nel Piano, 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.

A fine 2016, in sede di predisposizione del Bilancio di Previsione, gli Organi hanno approvato le Linee Strategiche per la predisposizione del bilancio preventivo 2017.

In questo documento sono riprese le principali iniziative che dovranno essere sviluppate nell'anno, con l'indicazione delle risorse economiche finanziate.



**Conferenza di Ateneo**  
13 dicembre 2016



## Aggiornamento delle Linee Strategiche per la predisposizione del bilancio preventivo 2017

(in accordo con le linee strategiche già approvate  
nel 2015 e a luglio 2016 da SA e CDA)

Alle iniziative identificate sulla base delle priorità 2017 vanno aggiunte tutte le iniziative avviate e finanziate negli anni scorsi: molte non sono più riportate nel dettaglio, ma continuano ad essere presidiate dalle strutture dell'Ateneo.

Di seguito il dettaglio delle iniziative, classificate secondo le direttrici del Piano strategico.

Priorità strategiche ed azioni	Prevede nuovi investimenti
<b>3.1 La vocazione alla formazione di qualità</b>	
3.1.1 - Una formazione certificabile a livello internazionale secondo criteri di qualità	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare un percorso di formazione specifica dei docenti, per ottimizzare l'approccio alla didattica (in aula e multimediale) con il coinvolgimento di esperti del settore</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Presidio dell'innovazione e della coerenza di didattica e ricerca per aderire agli standard di qualità nazionali ed internazionali.</li> </ul>	
3.1.2 - Un'attenzione accresciuta verso gli studenti capaci e meritevoli	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento percorsi formativi di eccellenza: Giovani Talenti per il I livello e Alta Scuola Politecnica per il II livello.</li> </ul>	X
3.1.3 - L'Orientamento e la selezione per assicurare le migliori opportunità nello studio e nella professione	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inserimento di un semestre/anno preparatorio (foundation year) precedente all'immatricolazione al primo anno della laurea per gli studenti internazionali</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento attività di orientamento e selezione nei paesi esteri.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento dell'offerta di corsi di italiano on-line e de visu e introduzione di corsi di formazione per gli studenti internazionali</li> </ul>	X
3.1.4 - Accrescere la valenza formativa e la flessibilità del modello "3+2"	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adeguamento della retribuzione della didattica complementare e bonus per il personale docente</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento dell'offerta formativa tradizionale con il potenziamento offerta Master e formazione permanente.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rivisitazione dell'offerta formativa, con riferimento ai modelli attuati a livello internazionale: offerta formativa MOOCS.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento offerta formativa integrativa su "competenze trasversali" e attività connesse ai team studenteschi.</li> </ul>	X
3.1.5 - Il rafforzamento del ruolo del dottorato di ricerca	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento dell'attrattività del Dottorato a PoliTo mediante rafforzamento dell'integrazione col mondo industriale e il mercato del lavoro: adeguamento borse, tassazione, test GRE per dottorandi, stimoli per coinvolgimento docenti d'eccellenza.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrazione borse di studio per dottorandi esteri e percorsi di eccellenza (su modello ASP) per dottorandi di valore.</li> </ul>	X
<b>3.2 La centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza</b>	
3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Applicazione dei nuovi criteri bibliometrici approvati da SA/CDA per incentivare la qualità della ricerca</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Premialità alle pubblicazioni di qualità, con riferimento a criteri riconosciuti a livello internazionale</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attuazione progetto «Valorizzare la ricerca e l'ambiente di ricerca» per attrarre finanziamenti e risorse umane per la ricerca e ricercatori</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Iniziativa «La Ricerca dei Talenti» per supportare l'indipendenza scientifica dei giovani ricercatori.</li> </ul>	X



Priorità strategiche ed azioni	Prevede nuovi investimenti
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piattaforma Fabbrica Intelligente.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto «Metti in rete la tua idea di ricerca» per supportare la realizzazione di progetti collaborativi coordinati da giovani ricercatori.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione della Ricerca collaborativa, con focalizzazione sui bandi H2020.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione della Ricerca d'eccellenza, con focalizzazione sui bandi ERC.</li> </ul>	X
<b>3.2.2 - Accrescere l'impatto della ricerca sulla società</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniziativa "Adottiamo un brevetto" per la valorizzazione dei risultati dell'attività di ricerca (brevetti/spin off)</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenziamento della capacità di interlocuzione con le Aziende: Laboratorio Trasferimento Tecnologico, Contamination Lab ed Innovation for Change, EIA - European Innovation Academy</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costituzione di Centri Interdipartimentali per stimolare il networking interno ed esterno all'Ateneo su tematiche scientifiche trasversali.</li> </ul>	X
<b>3.2.3 - Il Rafforzamento di una comunità scientifica internazionale</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto «Progetti congiunti con enti internazionali di eccellenza a supporto della ricerca» tramite borse di dottorato finanziate.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto «Attrarre docenti di qualità tramite Starting Grant» per docenti esterni finalizzato al reclutamento di ricercatori e docenti di qualità in ambiti strategici</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visiting professor: pubblicazione di una nuova call per coinvolgimento di visiting professor</li> </ul>	X
<b>3.2.4 - Il Rafforzamento di una comunità scientifica internazionale</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione unitaria a livello di Ateneo delle collaborazioni ad ampio spettro con le Fondazioni bancarie e con grandi realtà industriali.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attuazione dell'Action Plan della Carta Europea dei Ricercatori</li> </ul>	
<b>3.3 Il valore del capitale umano</b>	
<b>3.3 - Il valore del capitale umano</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pieno utilizzo dei punti organico per rafforzare personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo dell'Ateneo.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizzazione del processo di valutazione "multidimensionale" del personale docente. Rilevazione del grado di soddisfazione degli assegnisti di ricerca</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo iniziative di avvicinamento al mondo del lavoro dedicato agli assegnisti di ricerca, in continuità con la valorizzazione e la promozione di profili ad alta qualificazione, per i prossimi tre anni</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto di Ateneo per il reclutamento straordinario di giovani Ricercatori ed assegnazione di Starting Grant.</li> </ul>	X
<b>3.4 La valutazione come strumento di crescita</b>	
<b>3.4 - La valutazione come strumento di crescita</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rafforzamento processi di valutazione ed autovalutazione nei processi decisionali di Ateneo.</li> <li>• Coinvolgimento di commissioni esterne di valutazione per le iniziative strategiche (Centri Interdipartimentali)</li> </ul>	X

Priorità strategiche ed azioni	Prevede nuovi investimenti
<b>4.1 Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Campus/Sedi del Politecnico all'estero (Uzbekistan, Brasile, Cina, Sud-Est asiatico, ....) Gemellaggi con primarie università estere ai fini dell'apertura di loro sedi presso il Politecnico</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Internazionalizzazione del corpo docente (visiting professor, ecc...) e sviluppo della collaborazione con le comunità straniere: associazioni di studenti stranieri come ambasciatori del Politecnico all'estero</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientamento, selezione e valorizzazione degli studenti internazionali, con individuazione delle aree geografiche di maggiore interesse (Asia e Sud-Est Asiatico, America Latina, Nord Africa e medio Oriente) e previsione di test in sede;</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisione della comunicazione web del Politecnico sulle tematiche di orientamento per gli studenti stranieri</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Progetto «Summer/winter school» per la valorizzazione dei percorsi formativi maggiormente appetibili all'estero, anche promuovendo il made in Italy e la cultura italiana</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione dell'inserimento di studenti internazionali in tirocini aziendali</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione mobilità in uscita:-Incremento importo borse di studio outgoing verso destinazioni non-EU ed Organizzazione International Fair</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rilancio della cooperazione internazionale (nascita dell'Agenzia Italiana, progetti mediterranei ecc...)</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo di collaborazioni con partner strategici: nuova edizione del bando internazionalizzazione della ricerca e programma MITOR</li> </ul>	X
<b>4.2 Il cammino verso un campus sostenibile</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Master Plan per il ripensamento delle direttrici di sviluppo del Campus Politecnico: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accordi con Città di Torino/Regione Piemonte/MIUR;</li> <li>- estensione del Campus della Scuola di Architettura (TO EXPO) ;</li> <li>- Centro Inter-ateneo su Scienze della Vita e Tecnologie della Salute (MOI)</li> </ul> </li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Iniziative specifiche di miglioramento degli spazi e dei servizi destinati agli studenti: realizzazione di nuove aule didattiche ed aule studio, nuove infrastrutture (Wifi, portali, app) per gli studenti ed i docenti, interventi di riqualificazione ed efficientamento edilizio.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione della cultura della sostenibilità attraverso comunicazione ed eventi destinati a studenti e ricercatori. Valorizzazione dei risultati della ricerca sulle tematiche di sostenibilità.</li> </ul>	X
<b>4.3 In dialogo continuo con il territorio</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisione degli assetti degli enti partecipati per iniziative strategiche sul territorio e valorizzazione degli output della ricerca del Politecnico.</li> </ul>	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attivazione dell'Energy Center per lo sviluppo di ricerca e politiche energetiche da parte di aziende ed istituzioni.</li> </ul>	X

Tabella 1 – Priorità strategiche ed azioni

Queste linee strategiche, unitamente agli impegni di bilancio definiti, agli obiettivi di prevenzione della corruzione ed a quelli finalizzati alla Qualità (iniziativa “Quality is our Plus”, <http://www.qualita.polito.it/>), sono i riferimenti per la definizione degli obiettivi organizzativi descritti nelle successive sezioni del documento, che saranno alla base dell’azione delle strutture amministrative e tecniche dell’Ateneo.

**Assicurare la Qualità**

QUANDO l'assicurazione di qualità coinvolge tutto il personale dell'Ateneo e diventa gioco di squadra

22 dicembre 2016  
Sono state pubblicate le nuove Linee guida ANVUR in materia di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio.  
Tutte le novità...

Privacy

Figura 3 Assicurare la Qualità

## 2.5 La misurazione degli obiettivi strategici

Il Politecnico misura da anni numerosi indicatori che rappresentano la performance strategica dell’ateneo.

Gli indicatori sono raccolti in un Cruscotto di Ateneo che:

- rappresenta le principali dimensioni su cui si sviluppa il piano strategico;
- riprende gli indicatori utilizzati dal ministero e dall’Anvur nei processi di valutazione del sistema universitario;
- raccoglie gli spunti e le richieste del Nucleo di Valutazione;
- riprende le dimensioni di valutazione dei principali ranking internazionali.

L’aggiornamento del Cruscotto avviene su base annuale, semestrale o trimestrale (a seconda della significatività degli indicatori) e viene messo a disposizione degli Organi e delle strutture dell’Ateneo, sia per le attività di comunicazione e rendicontazione, sia per il monitoraggio dell’andamento del Politecnico e per valutazione degli impatti delle azioni deliberate.

A fine 2016 è stata attivata la consultazione online su intranet MyPoli del cruscotto all’interno del Sistema Integrato di Reporting (SIR - <https://www.swas.polito.it/intra/rp/doc.asp>) che permette al personale del Politecnico di consultare in qualsiasi momento il valore degli indicatori aggiornato all’ultima rilevazione. Attraverso il SIR si ha inoltre garanzia di elevata affidabilità, qualità e unicità dei dati, la cui elaborazione e pubblicazione sono sottoposti ad un processo di verifica e controllo centralizzato. Un estratto è riportato nell’allegato 8.1 - *Il Cruscotto di Ateneo*.

### 3 Performance Organizzativa

#### 3.1 La visione trasversale

I risultati complessivi dell'azione dell'Ateneo indirizzata tramite gli obiettivi ed i target definiti nel Piano Integrato sono rafforzati in presenza di un processo di selezione e definizione degli stessi che tenga strutturalmente in considerazione, in modo integrato, i diversi aspetti che lo compongono.

Di seguito vengono quindi evidenziati i principali elementi di integrazione cui il Piano Integrato deve rispondere così come alcuni degli input rilevanti.

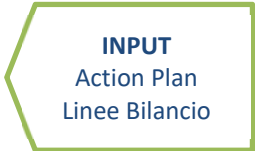
##### 3.1.1 L'integrazione con i documenti di programmazione di bilancio

Il Regolamento di Amministrazione e Contabilità prevede che gli Organi di Governo definiscano annualmente le linee di indirizzo strategico per la predisposizione del bilancio entro fine giugno in tempo utile per la costruzione del bilancio di previsione dell'anno successivo.

Ciascuna unità organizzativa di 1° livello provvede a redigere la previsione annuale esplicitando le risorse destinate al perseguimento di obiettivi previsti dall'Action Plan della Mappa Strategica del Piano Strategico di Ateneo e dalle Linee di indirizzo strategico per la predisposizione del bilancio.

Anche per il 2017 il processo di definizione degli obiettivi strategici, organizzativi ed individuali del Piano Integrato è avvenuto in fase con la definizione del bilancio di previsione ed in coerenza con i vincoli economici.

La Tabella 1 – Priorità strategiche ed azioni evidenzia, per ogni nuova azione identificata, se sia stato o meno definito un investimento. Gli importi sono stati allocati sul budget delle strutture che dovranno sviluppare le attività. Gli importi non sono qui riportati, ma sono esplicitati nel Bilancio di Previsione 2017.



**INPUT**  
Action Plan  
Linee Bilancio

##### 3.1.2 L'integrazione con i processi di Qualità

Assicurare la Qualità (AQ) è un processo indispensabile che coinvolge tutti coloro che operano in Ateneo ma è soprattutto un gioco di squadra, in cui ogni progresso del singolo porta beneficio all'intero Ateneo e stimola il sano confronto a cui tendere per rendere effettivo e concreto il ruolo sociale che l'Ateneo svolge.

"Assicurare la Qualità" significa:

- definire politiche per la qualità in sintonia e sinergia con gli indirizzi strategici dell'Ateneo e procedure affidabili e robuste attraverso le quali gli organi di governo possano attuarle;
- mettere in opera attività per garantire efficacia ed efficienza a tutti i processi interni dell'Ateneo, in primis a servizio della qualità di formazione e ricerca;
- creare consapevolezza in tutti coloro che operano in Ateneo affinché i compiti di ciascuno vengano svolti con competenza e tempestività, i servizi erogati siano efficaci, si tenga traccia di quanto svolto per monitorare e misurare i risultati.

A partire dal 2014 l'Ateneo si è dotato di un Presidio della Qualità che ha assunto la responsabilità complessiva dell'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e che ha scelto di sintetizzare nello slogan "Quality is our Plus" l'approccio e lo spirito con il quale l'Ateneo si confronta sui temi dell'Assicurazione di Qualità.

Nel corso del 2016 l'ateneo ha altresì ricevuto la visita di accreditamento ANVUR di cui sta attendendo i risultati. Visto il grande investimento effettuato in questi anni sull' AQ, l'Ateneo si propone di:

- favorire la costante sensibilizzazione sui temi di AQ a livello di tutto l'Ateneo, diffondendo le buone pratiche adottate negli ultimi anni ai fini di mantenere l'AQ tra gli obiettivi strategici di Ateneo.
- accrescere il ruolo del Presidio della Qualità nel monitoraggio e coordinamento delle buone pratiche di AQ
- definire nel Piano delle Performance, a partire dalle priorità e dagli obiettivi strategici di Ateneo, obiettivi progettuali e gestionali legati all'AQ della ricerca e della didattica, anche a livello dei singoli Dipartimenti, in particolare con riferimento alla compilazione della scheda unica di Ateneo sulla ricerca (SUA-RD) e della formazione (SUA-CDS), monitorando costantemente i risultati conseguiti ai fini di poter proporre obiettivi di miglioramento.

Gli obiettivi coerenti con le finalità di miglioramento dei processi di qualità che vengono introdotti nel Piano Integrato sono facilmente riconoscibili dal testo *Quality is our Plus*.

### 3.1.3 L'integrazione con Trasparenza e Prevenzione della Corruzione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance indirizza la predisposizione del Piano Integrato annuale secondo una visione unitaria rispetto alle tematiche di performance, trasparenza e prevenzione della corruzione. Il processo di definizione degli obiettivi prevede, tra i propri input rilevanti, la **mappa del rischio aggiornata** che riporta le attività ed i processi a maggior rischio, le azioni previste nel Piano precedente, il consuntivo dei risultati raggiunti nonché il livello sintetico di rischio residuo.

**INPUT**  
Mappa Rischio  
AC

Sulla base della mappa, ciascun responsabile di 1° livello individua gli obiettivi da attivare nel Piano identificando i rischi che si intende mitigare.

In questo contesto, anche quest'anno l'Ateneo investirà in progetti di rafforzamento dei sistemi informativi per automatizzare il più possibile i processi e limitare i rischi di discrezionalità. In tal senso vanno visti gli obiettivi sulla revisione dei sistemi e processi della didattica, sui siti web ed alcuni interventi in ambito acquisti.

### 3.1.4 L'integrazione con la Programmazione Triennale MIUR

La definizione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato deve prendere anche in considerazione i progetti individuati dal Politecnico per la partecipazione alla Programmazione Triennale delle Università promossa dal MIUR. Più specificatamente, con riferimento al Piano Integrato 2017, gli obiettivi sono definiti valutando i progetti previsti dalla programmazione 2016-2018 (DDR n.2844, 16/11/2016 "Programmazione triennale 2016-2018").

**INPUT**  
Progetti  
Programmazione 3Y

I due filoni progettuali previsti dalla Programmazione Triennale a cui il Politecnico ha aderito sono:

- Modernizzazione ambienti di studio e ricerca - Ristrutturazione aule e laboratori: si ricollega al filone strategico 4.3 In cammino verso un Campus Sostenibile
- Giovani ricercatori e premi ai docenti - Contratti ricercatori tipo a): si ricollega alla priorità 3.2.3 - Il Rafforzamento di una comunità scientifica internazionale e al 3.3 - Il valore del capitale umano

### 3.1.5 La rilevazione del benessere organizzativo e della soddisfazione degli utenti

La rilevazione del benessere organizzativo ottenuta tramite questionari online somministrati al personale docente, tecnico amministrativo ed agli studenti è giunta alla seconda edizione nel 2016. I



risultati dei questionari sono diventati parte integrante dei fattori da prendere in considerazione per la definizione di obiettivi di customer satisfaction.

Il questionario viene erogato seguendo lo schema proposto da CIVIT/ANAC. La rilevazione viene attivata su sistemi interni e si sviluppa nell'ambito del progetto Good Practice in modo da permettere di rilevare i dati del Politecnico di Torino e contemporaneamente di poterli paragonare con i dati delle altre circa 30 università partecipanti al progetto che hanno svolto la stessa analisi.

Analogamente, il Politecnico rileva da diversi anni l'efficacia dei servizi erogati dall'Amministrazione (rilevazioni Good Practice su Docenti, Studenti e personale TA): i dati rilevati possono costituire, a seconda dei casi, uno strumento di valutazione su cui basare la primalità, ma anche uno strumento per l'identificazione di punti di attenzione e per la definizione di obiettivi di miglioramento.

Per il 2017, la rilevazione del benessere organizzativo ha permesso di indirizzare alcune azioni, in particolare legate alle tematiche di welfare.

### 3.2 La Performance Organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale

Nell'ambito del Sistema di misurazione, la **performance del Direttore Generale** viene misurata rispetto a tre dimensioni:

- i risultati derivanti dagli obiettivi legati alla performance strategica e organizzativa di Ateneo (con un **peso del 50%** sulla valutazione complessiva);
- la valutazione dei comportamenti organizzativi (con un **peso del 40%** sulla valutazione complessiva).
- i risultati derivanti dagli obiettivi gestionali, misurati attraverso gli indicatori di soddisfazione degli utenti rispetto all'attività svolta dall'amministrazione (con un **peso del 10%** sulla valutazione complessiva);

Gli obiettivi del Direttore Generale, in parte in continuità rispetto a quelli identificati nel Piano 2016, prevedono un focus sulle priorità strategiche e politiche definite dal Rettore e non riguardano aspetti di funzionamento e gestione ordinaria delle strutture, oggetto di misurazione e presidio da parte dei livelli successivi dell'organizzazione.

Per il 2017 gli ambiti di azione degli obiettivi progettuali riguardano:

- **Il potenziamento dell'università sostenibile**, attraverso il monitoraggio dell'andamento degli indicatori di sostenibilità del Campus (report International Sustainable Campus Network), l'adeguamento degli spazi e delle facilities per studenti e docenti, il supporto dell'organizzazione alle azioni del *Green Team*, la riqualificazione ed efficientamento edilizio;
- **Lo sviluppo del Welfare di Ateneo**, attraverso la revisione del quadro complessivo delle iniziative dell'Ateneo, la valutazione dei costi e opportunità e la definizione di un piano di azione pluriennale sulla base delle linee di indirizzo del Consiglio di amministrazione e il miglioramento degli indici di benessere organizzativo della struttura;
- **L'evoluzione del Master Plan del Politecnico**, attraverso il supporto alle direttrici di sviluppo degli spazi del Politecnico e al coordinamento delle attività per la valorizzazione economica e la stima dei tempi degli scenari proposti;
- L'attuazione di **nuove politiche di bilancio e di centralizzazione dei servizi** di supporto, attraverso lo sviluppo del piano di fattibilità relativo ai servizi che potranno essere gestiti in outsourcing a partire dal budget 2018, alla luce della centralizzazione di tutti i costi di funzionamento sul budget di ateneo;

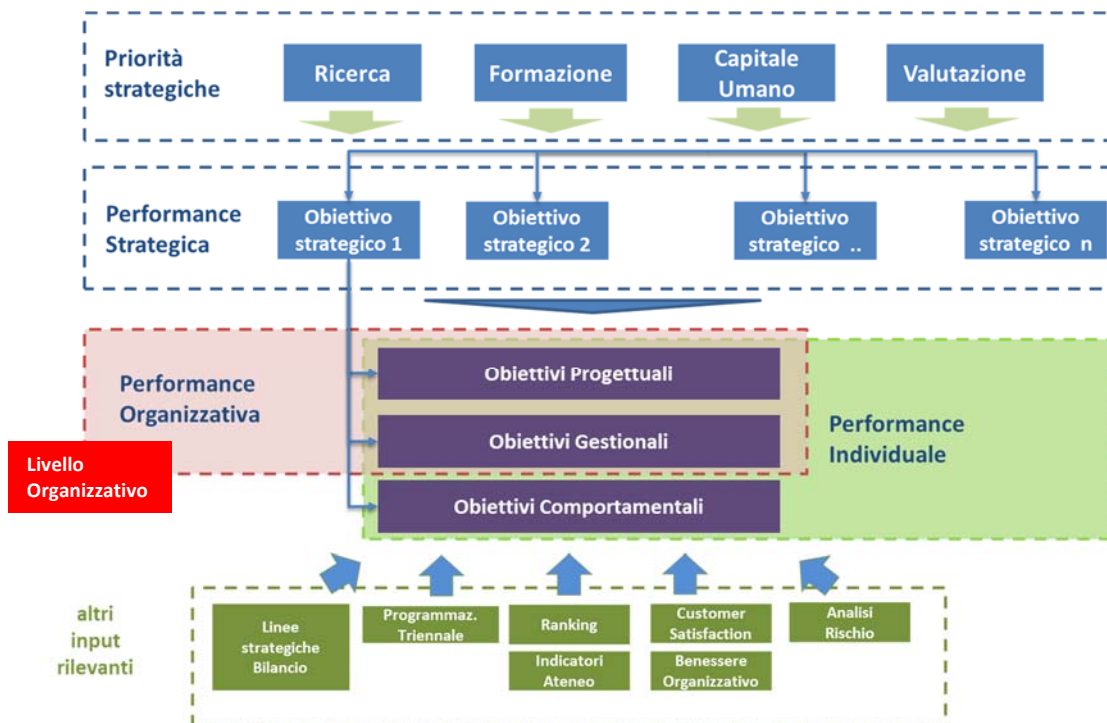
- Il miglioramento della **Qualità del dato e dei processi**, attraverso il coordinamento delle iniziative finalizzate all'ottimizzazione della gestione progetti nelle diverse strutture dell'Ateneo: revisione processi e strumento di budgeting, audit, finalizzazione reporting direzionale, analisi e aggiornamento dei dati, anche a supporto delle attività del Presidio della Qualità di Ateneo;
- I **risultati delle survey Good Practice**, attraverso il posizionamento del Politecnico tra le prime 5 università partecipanti alla rilevazione, relativamente alla soddisfazione complessiva di Studenti e Docenti.

Gli obiettivi proposti per il Direttore Generale sono consultabili al paragrafo 8.4.1, nella quale sono indicati:

- il numero e la descrizione degli obiettivi oggetto di valutazione;
- il peso percentuale di ciascuna sezione e obiettivo;
- i valori target e soglia attraverso i quali viene effettuata la misurazione e valutazione di ciascun obiettivo.

### 3.3 La Performance Organizzativa: strutture di Ateneo (Ammin. e Distretti Dip.)

La performance organizzativa prevede la definizione ed assegnazione di obiettivi a intere componenti dell'organizzazione (Amministrazione e Distretti Dipartimentali) al fine di favorire la collaborazione trasversale tra strutture e tra tutte le persone coinvolte nella realizzazione di risultati comuni, in linea con le strategie dell'Ateneo.



La **performance organizzativa**, come definito nel Sistema di Misurazione, viene definita su tre ambiti:

- la performance organizzativa delle strutture di Ateneo, attraverso obiettivi progettuali e gestionali legati alle linee strategiche di Ateneo, con relativi indicatori di misura. Questi obiettivi vengono assegnati dal Rettore al Direttore Generale e dal Direttore Generale ai responsabili delle strutture di I° livello di Ateneo coinvolte, confluendo nella scheda individuale del valutato insieme ai propri obiettivi comportamentali. La performance organizzativa dei titolari di posizioni organizzative di II° e III° livello, viene definita in coerenza con gli obiettivi assegnati ai responsabili di I° livello al fine di garantire un complessivo allineamento dell'azione dell'Amministrazione con la strategia; la performance organizzativa delle strutture di Ateneo, può essere legata anche ad ulteriori progetti ed iniziative collettive o individuali attivati in ciascuna struttura con incentivazione derivante da risorse di natura variabile
- la performance organizzativa delle strutture di Ateneo specificatamente finalizzata al miglioramento della soddisfazione degli utenti (customer satisfaction) o all'efficacia ed efficienza di servizi e processi.

### 3.4 Gli obiettivi dell'amministrazione

In questo quadro, sono quindi stati definiti gli obiettivi progettuali/innovativi per la misurazione della performance organizzativa e individuati i relativi indicatori per intere componenti organizzative, per favorire la collaborazione di tutte le persone coinvolte verso obiettivi comuni, in linea con le strategie dell'Ateneo.

Tabella degli obiettivi assegnati ai responsabili delle strutture di I° livello dell'Ateneo.

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
EDILOG	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.	EDILOG	4.2 Il campus sostenibile
EDILOG	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	EDILOG, CDPS	4.3 In dialogo continuo con il territorio
EDILOG	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 l'insediamento dei Laboratori Interdipartimentali assegnatari di finanziamento di Ateneo.	EDILOG, TRIN	3.2 La centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza
AQUI	Centrale Unica di Acquisto - Centralizzazione acquisti per materiale di consumo dei laboratori dipartimentali	Attivazione di contratti di durata per fornitura di materiali di consumo di interesse comune tra laboratori di più dipartimenti		4.2 Il campus sostenibile

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
AQUI	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		4.2 Il campus sostenibile
GESD	Miglioramento qualità dei servizi: revisione processi e strumenti per la gestione delle carriere studenti	<p>Rivedere i processi di gestione di:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. carico didattico, anche con riferimento alle attività esterne all'ateneo,</li> <li>2. carriere con percorsi internazionali,</li> <li>3. convalide periodi di studio svolti presso altra sede (IT e ESTERO),</li> <li>4. processi di ammissione alla LM,</li> <li>5. graduatorie di ateneo per scopi meritocratici,</li> <li>6. gestione dematerializzata delle tesi con implementazione software antiplagio</li> </ol> <p>Questa ottimizzazione prevede le seguenti attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mappatura dei flussi e delle criticità attuali (output = mappatura flussi e criticità),</li> <li>2. implementazione/revisione di processi decisionali (output = proposta alla componente politica),</li> <li>3. implementazione/revisione di processi o procedure IT (output = avere disegnato il nuovo processo o le specifiche della procedura),</li> <li>4. revisione organizzativa (output= ruoli e responsabilità sui processi),</li> <li>5. formazione/sensibilizzazione degli utenti: coordinatori, referenti, colleghi dei dipartimenti, ecc. (output = incontri di formazione/predisposizione "manuali")</li> </ol>	GESD e INTE	<p>3.1 La vocazione alla formazione di qualità</p> <p>Quality is our Plus</p>
GESD	Revisione in ottica di Assicurazione della Qualità e di efficacia della gestione dell'offerta formativa	<p>Rivedere ed ottimizzare i processi di gestione di:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. modifiche annuali all'offerta formativi,</li> <li>2. carichi didattici dei docenti (varie tipologie di didattica, gestione sgravi, ..),</li> <li>3. autocertificazioni annuali dei docenti e integrazione con i timesheet di ateneo,</li> <li>4. analisi copertura degli SSD e definizione fabbisogno incarichi di docenza esterna (in chiave "residuale"),</li> <li>5. consuntivazione attività di docenza svolte e liquidazione compensi sia a esterni che interni (controlli, compensazioni con didattica a progetto, gestione bonus , ecc.).</li> </ol> <p>Questa ottimizzazione prevede le seguenti attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mappatura dei flussi e delle criticità attuali (output = mappatura flussi e criticità),</li> <li>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),</li> <li>3. implementazione/revisione di processi o procedure IT (output = avere disegnato il nuovo processo o le specifiche della procedura),</li> <li>4. eventuale revisione organizzativa (output= ruoli e responsabilità sui processi),</li> <li>5. formazione/sensibilizzazione degli utenti: coordinatori,</li> </ol>		3.1 La vocazione alla formazione di qualità

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
		referenti, colleghi dei dipartimenti, ecc. (output = incontri di formazione/predisposizione “manuali”)		
GESD	Nuovo modello comunicativo via web nei confronti degli studenti (iscritti e futuri)	<p>Revisione organica, sia per gli studenti italiani, sia internazionali, del sito web pubblico e del portale web individuale dello studente.</p> <p>Filoni di attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. rimuovere dal sito pubblico le duplicazioni di informazioni rivedendo anche la gerarchia logica dei contenuti (ok a rimandi interni ma non alla “doppia” fonte),</li> <li>2. spostare dal sito pubblico al portale individuale le informazioni connesse alla gestione della vita dello studente già iscritto mantenendo sulla parte pubblica l’informazione di interesse per l’esterno,</li> <li>3. riorganizzare l’informazione pubblica e (compatibilmente con la collaborazione dell’ufficio CORE e dei grafici) rivedere la modalità espositiva</li> </ol>	GESD, INTE, CORE	<p>3.1 La vocazione alla formazione di qualità</p> <p>4.1 Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione</p>
AFIS	Sistema di gestione documentale - Analisi delle caratteristiche in funzione della normativa vigente e delle necessità di integrazione e fascicolazione	<p>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.</p> <p>Riferimenti Piano strategico: F.I Campus sostenibile</p>	AFIS	4.2 Il campus sostenibile
BIBLIOM	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>Riferimenti Piano strategico: G.1 Dialogo con il territorio - Rafforzare la collaborazione con le Università piemontesi e con altre Istituzioni territoriali.</p>	BIBLIOM - Dipartimenti	<p>4.2 Il campus sostenibile</p> <p>4.3 - In dialogo continuo con il territorio</p>
ARI	Attrazione finanziamenti e SUA RD: supporto ai dipartimenti nell’acquisizione di finanziamenti esterni tramite interventi mirati alle loro peculiarità e coerenti con la SUA RD	<p>Analisi delle peculiarità dei dipartimenti e dei singoli gruppi di ricerca in relazione alle attività di ricerca e ai progetti svolti. 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.</p>	QVAL	<p>3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori</p> <p>Quality is our Plus</p>
ARI	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</p>	PAF, IT, GESD	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori



Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
		<p>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>		
ARI	ERC e H2020: ampliamento dei servizi offerti ai ricercatori	<p>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 ed 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.</p>	GESD, RUO	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori
TRIN	Supporto all'avvio dei centri interdipartimentali	<p>Avvio del servizio di Gestione dei Centri Interdipartimentali; definizione delle modalità gestionali e messa in opera processi dei Centri Interdipartimentali; arruolamento staff;</p>		3.2.2 - Accrescere l’impatto della ricerca sulla società 4.3 - Dialogo con il Territorio
TRIN	Piattaforma per promozione brevetti KnowledgeShare	<p>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</p>	Area IT in per gli aspetti tecnici	3.2.2 - Accrescere l’impatto della ricerca sulla società

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
		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.		
CORE	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.	CORE	3.1.3 - L'Orientamento e la selezione per assicurare le migliori opportunità nello studio e nella professione
CORE	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.	GESD, INTE	
QVAL	Finanziamento di Ateneo alla ricerca: valutazione e rendicontazione delle iniziative	Fornire il supporto agli organi di governo per la definizione di un modello di valutazione delle iniziative di finanziamento della ricerca previste nel 2017 e per quelle già avviate nel 2016. In particolare:  a) prevedere un modello di rendicontazione dell'utilizzo dei finanziamenti assegnati ai dipartimenti con il FFD 2016 da replicare poi per il FFD 2017 b) supportare gli organi di governo nella definizione dei criteri per la distribuzione del finanziamento ai singoli docenti/ricercatori c) prevedere un modello di valutazione per il "finanziamento diffuso" che possa anche essere utilizzato ai fini della rendicontazione della didattica e della ricerca ai sensi della L. 240/2010		3.4 - La valutazione come strumento di crescita
QVAL	Supporto al Presidio della Qualità di Ateneo 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 (in particolare con l'Area ARI) 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	ARI	Quality is our Plus
PAF	Pianificazione integrata: nuovo sistema informativo per la predisposizione del budget	Configurazione, test e implementazione del nuovo sistema informativo di supporto alla predisposizione del budget messo a disposizione dal CINECA.  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.	AREE DELL'AMMIN, IT, DIPARTIMENTI	Trasparenza e prevenzione della corruzione
PAF	Qualità del dato sui	Analisi, razionalizzazione del numero e dei dati inseriti nel	DIPARTI	3.2.1 -

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
	progetti finanziati	<p>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>MENTI, AREE DELL'AM MINISTR AZIONE, ARI, CDPS</p>	<p>Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori</p> <p>Trasparenza e prevenzione della corruzione</p>
IT	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>	<p>PAF, ACQUI; GESD; RUO</p>	<p>4.2 - In cammino verso un campus sostenibile;</p> <p>Trasparenza e prevenzione della corruzione</p>
IT	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> <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</p>	<p>AQUI</p>	<p>4.2 - In cammino verso un campus sostenibile</p>

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
		centralizzato; stesura del progetto di consolidamento dei contratti e evoluzione verso sistemi integrati di Printing Services 5- Piano di riattribuzione attività al personale interno in coerenza con le iniziative di outsourcing 1,2,3,4		
IT	Evoluzione infrastrutture IT a supporto del Campus Sostenibile e in ottica di qualità	Coordinamento progetti di evoluzione delle infrastrutture IT per potenziarne la continuità, la qualità e la sostenibilità:  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 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 3- evoluzione WIFI secondo il piano 2017 concordato con i vertici di ateneo: progetto tecnico; definizione del piano; acquisizioni; installazioni; test 4- adeguamento servizi previsti dal CAD: integrazione delle procedure di autenticazione con il sistema SPID	AQUI	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile
AFLEG	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.		4.2 - In cammino verso un campus sostenibile  Trasparenza e prevenzione della corruzione
AFLEG	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.		Trasparenza e prevenzione della corruzione
CDPS	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 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.		4.2 - In cammino verso un campus sostenibile
CDPS	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	Edilog	4.3 - In dialogo continuo con il territorio



Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
		- 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		
CDPS	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.	ARI, PAF	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile
INTE	Sviluppo e consolidamento delle azioni per il recruitment di studenti internazionali	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. 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. 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.	INTE	4.1 - Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione
INTE	Sviluppo dei campus all'estero e dei centri di competenza	Supporto agli organi politici per la progettazione di campus presso Paesi esteri (Argentina, Pakistan) Coordinamento e monitoraggio del piano pluriennale Cina (2016/2020) approvato dal CdA il 29.06.2016 Coordinamento delle nuove attività relative al Campus presso La TTPU in Uzbekistan;	INTE	4.1 - Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione
RUO	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		3.3 - Il valore del capitale umano 4.3 - Campus Sostenibile
RUO	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		3.3 - Il valore del capitale umano Benessere Organizzativo

Unità Org.	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Strutture Coinvolte	Linea Strategica Rif.
		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)		Quality is our Plus
RUO	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		3.3 - Il valore del capitale umano

Tabella 2 – Obiettivi dell'organizzazione

### Legenda Unità Organizzative

#### Linea

AQUI - Area Approvvigionamento Beni e Servizi  
 ARI - Area Ricerca  
 BIBLIOM - Area Bibliotecaria e Museale  
 CDPS - Area Controllo direzionale e progetti strategici  
 COREGE - Area Coordinamento Responsabili Gestionali  
 EDILOG - Area Edilizia e Logistica  
 GESD - Area Gestione Didattica  
 INTE - Area Internazionalizzazione  
 IT - Area Information Technology  
 PAF - Area Amministrazione, Pianificazione e Finanza  
 RUO - Area Risorse Umane e Organizzazione  
 TRIN - Area Trasferimento Tecnologico e Relazioni con l'Industria

#### Staff

AFIS - Servizio Affari Istituzionali  
 AFLEG - Servizio Affari Legali  
 CORE - Servizio Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno  
 PREP - Servizio Prevenzione e Protezione  
 QVAL - Servizio Qualità e Valutazione

Come indicato nel Sistema, gli obiettivi di risultato della performance organizzativa (quantitativi e qualitativi) sono correlati anche alla misurazione -in capo ai responsabili delle strutture dell'Amministrazione- della soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi erogati, elemento che permette di completare e migliorare la valutazione per eventuali indicatori qualitativi la cui misurazione non sia oggettivamente quantificabile.

Come definito nel Sistema di Misurazione, per raggiungere risultati e prestazioni attese in una organizzazione complessa, è necessario che il sistema degli obiettivi sia in grado di rappresentare e guidare le diverse azioni di miglioramento in modo sinergico, complementare ed equilibrato. Questo richiede quindi di individuare obiettivi di tipi diversi con finalità diverse: finalità di realizzazione di nuovi beni e servizi; finalità di miglioramento dell'efficacia di un servizio; finalità di miglioramento dell'efficienza di un processo; finalità di migliorare il comportamento e indirizzare i valori dell'organizzazione.

Per questo, all'interno di ogni scheda di valutazione dei vari livelli dell'organizzazione (dal 2016 gestita nel sistema SIP, "Sistema Integrato per la Performance"), sono presenti anche specifici obiettivi gestionali ricondotti alle due sottocategorie:

- Obiettivi di customer satisfaction: hanno la finalità di migliorare l'efficacia di uno specifico servizio o di un insieme di servizi mediante azioni che migliorino la percezione degli utenti finali: la loro misurazione può avvenire come output di rilevazioni e indagini di customer satisfaction ad ampio spettro, quali le survey sugli utenti effettuate nell'ambito del Progetto Good Practice (comparsa indicatori di CS su 26 servizi chiave in circa 30 università italiane) oppure a seguito di rilevazione specifiche effettuate internamente all'Ateneo.
- Obiettivi di servizio/processo: mirano a migliorare l'efficienza di uno specifico servizio o processo incidendo sui costi, sui tempi o sui volumi. Prendono prevalentemente ma non esclusivamente in considerazione gli ambiti presenti nella Mappa dei Servizi che fornisce il "catalogo" dei principali servizi forniti dall'Amministrazione Centrale ai propri utenti esterni ed interni <http://www.mappaservizi.polito.it/>.

## 4 Analisi delle aree di rischio

### 4.1 Introduzione

L'integrazione della pianificazione e della valutazione della performance non può prescindere dall'adozione di misure volte a ridurre i comportamenti inappropriati e illegali (corruzione). Il prevalere di interessi particolari sugli interessi generali dell'Ateneo possono condizionare, nel medio periodo, negativamente lo spirito collettivo delle comunità scientifiche generando ricadute reputazionali potenzialmente negative. La trasparenza e l'anticorruzione diventano, quindi, come anticipato, dimensioni costitutive del ciclo della performance che coinvolgono sia il corpo docente sia il personale tecnico-amministrativo.

L'individuazione delle attività e dei processi nell'ambito dei quali è più elevato il rischio di corruzione consente di alimentare la *gestione del rischio*, in linea con quanto introdotto dal primo Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

Gli ambiti di valutazione identificati hanno tenuto conto sia delle disposizioni introdotte dal PNA, che prevedono che l'analisi venga effettuata almeno su un set di "aree di rischio comuni e obbligatorie" (allegato 2 al PNA), sia delle disposizioni contenute nell'aggiornamento 2015 (che recepisce le analisi svolte dall'ANAC sui PTPC pubblicati fino al 2015), che prevedono che l'analisi sia estesa anche alle c.d. "aree generali" e "aree di rischio specifiche" per ogni tipologia di amministrazione pubblica.

La *Tabella 3 – Mappa sintetica dei rischi* riporta gli ambiti funzionali su cui è stata svolta l'analisi per il Politecnico di Torino.

### 4.2 Mappatura del rischio: vista sintetica

La mappatura dei rischi su attività, servizi e procedimenti amministrativi è stata condotta secondo le disposizioni e raccomandazioni previste nell'Allegato 1 al P.N.A. utilizzando per l'analisi e la successiva ponderazione del rischio i criteri previsti dall'Allegato 5 al P.N.A. La presente mappatura identifica anche l'area di rischio.

Di seguito gli ambiti nei quali si sono rilevati i possibili rischi di corruzione, e quindi situazioni in cui possa verificarsi un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite. Sono censite in questa tabella anche le Strutture dell'Ateneo da cui sono svolte le singole attività. Essa rappresenta un aggiornamento rispetto alla Mappatura del rischio presente nel precedente Piano di prevenzione della corruzione (versione 2016-2018), avendo integrato le attività svolte dal "Servizio Affari Legali" e la gestione del contenzioso.

La tabella completa con la mappatura dei rischi, reati, regolamenti e norme di riferimento, azioni per mitigare il rischio e azioni di formazione necessarie si trova all'interno del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in allegato al presente documento (*8.5 Allegato – Prevenzione della corruzione e Trasparenza*).



Progr.	Ambito funzionale	Attività	Aree coinvolte		Valutazione Rischio			Priorità di intervento
			Ammin	DIP	Probabilità	Impatto	Livello Rischio	
1	DIDATTICA	Valutazione studenti (esami profitto e esami finali)	GESD	SI (Doce nza)	3	3	9	1-Alta
2	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Procedure di affidamento SOPRA e SOTTO SOGLIA comunitaria	AQUI/EDIL OG	Solo SOTT O SOGL IA	3	2	6	2-Media
3	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Gestione Contratti di FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Tutte	SI	4	2	8	2-Media
4	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Procedure affidamento e gestione incarichi a professionisti per attività tecniche	EDILOG	NO	4	2	8	2-Media
5	CONTABILITA'	Pagamenti	PAF	SI	4	2	8	2-Media
6	PREVENZIONE E SICUREZZA FISICA	Processi disciplinati da apposita legislazione	PREP	SI	4	2	8	2-Media
7	GESTIONE PERSONALE	Procedure concorsuali personale docente / ricercatore	RUO / Commissio ni	SI	3	2	6	2-Media
8	GESTIONE PERSONALE	Procedure concorsuali TA	RUO / Commissio ni	SI	3	2	6	2-Media
9	GESTIONE PERSONALE	Procedure concorsuali personale non strutturato	RUO / Strutture/ Commissio ni	SI	4	2	8	2-Media
10	GESTIONE PERSONALE	Inviti a soggetti esterni, visiting, conferenzieri, esperti, incontri di ricerca	RUO	SI	3	2	6	2-Media
11	PARTECIPAZIONI	Gestione partecipazioni (organi e scelte)	AFIS	NO	4	2	8	2-Media
12	RICERCA E TRASF TECNOLOGICO	Contrattazione con enti ed aziende	TRIN	SI	3	2	6	2-Media
13	RICERCA E TRASF TECNOLOGICO	Cessione/Licenza di brevetti	TRIN	SI	3	2	6	2-Media
14	GESTIONE EVENTI	Promozione, coordinamento e gestione eventi	CORE	SI	3	2	6	2-Media
15	GESTIONE EVENTI	Concessione spazi per eventi	CORE	SI	3	2	6	2-Media
16	CONTRATTAZIONE ATTIVA	Concessione spazi per attività stabili	EDILOG	NO	3	2	6	2-Media
17	DIDATTICA	Gestione amministrativa carriera universitaria	GESD	NO	3	2	6	2-Media
18	DIDATTICA / Ricerca	Attivazione borse di studio per attività di ricerca		SI	3	2	6	2-Media
19	DIDATTICA ed INTERNAZIONALIZZAZIONE	Procedure per assegnazione borse di studio	GESD / INTE	NO	3	2	6	2-Media
20	DIDATTICA	Job matching, gestione tirocini e orientamento in uscita	GESD	NO	3	2	6	2-Media
21	INTERNAZIONALIZZAZIONE	Ammissione, pratiche burocratiche ed accoglienza studenti stranieri	INTE	SI (Doce nza)	3	2	6	2-Media
22	INTERNAZIONALIZZAZIONE	Contrattazione con enti ed aziende, partecipazione a bandi e acquisizione progetti, gestione e rendicontazione progetti	INTE	SI	3	2	6	2-Media

Progr.	Ambito funzionale	Attività	Aree coinvolte		Valutazione Rischio			Priorità di intervento
			Ammin	DIP	Probabilità	Impatto	Livello Rischio	
23	DIDATTICA	Riduzione tasse studentesche	GESD	NO	2	2	4	3-Bassa
24	DIDATTICA	Pagamento didattica complementare	GESD	NO	3	1	3	3-Bassa
25	DIDATTICA	Affidamento incarichi didattici a personale esterno	GESD	SI	3	2	6	2-Media
26	GESTIONE PERSONALE	Gestione stage	RUO / Strutture	SI	3	2	6	2-Media
27	GESTIONE PERSONALE	Gestione carriere personale docente / ricercatore	RUO	NO	3	2	6	2-Media
28	GESTIONE PERSONALE	Autorizzazione prestazioni esterne	RUO / Strutture	SI	3	2	6	2-Media
29	RICERCA E TRASF TECNOLOGICO	Partecipazione a programmi di finanziamento, acquisizione di risorse esterne, gestione e rendicontazione dei finanziamenti	ARI	SI	3	2	6	2-Media
30	BIBLIOM	Messa a disposizione materiale librario, archivistico e museale	BIBLIOM / SSSI	SI	3	2	6	2-Media
31	VERBALIZZAZIONE ORGANI DI GOVERNO	Predisposizione e archiviazione verbali e atti organi collegiali	SSSI	SI	3	2	6	2-Media
32	GESTIONE DOCUMENTALE	Gestione archivio ufficiale e supporto ricerca	SSSI / Ogni ufficio	SI	2	2	4	3-Bassa
33	DIDATTICA	Gestione test di ammissione ai vari livelli (laurea, laurea magistrale, dottorato, master, scuole specializzazione,..)	GESD / INTE	Com missioni	2	2	4	3-Bassa
34	GESTIONE PERSONALE	Gestione carriere / TA	RUO	NO	2	2	4	3-Bassa
35	STIPENDI	Calcolo e pagamento stipendi	RUO / PAF	NO	2	2	4	3-Bassa
36	DIDATTICA	Gestione finanziamenti per la progettualità studentesca e per le attività culturali	GESD	NO	3	2	6	2-Media
37	GESTIONE ARCHIVI INFORMATICI	Trattamento dei dati sui sistemi informativi	IT / Tutti	NO	3	1	3	3-Bassa
38	CONTABILITA'	Audit	PAF	NO	3	1	3	3-Bassa
39	CONTABILITA'	Gestione cassa economale e rimborsi spese	PAF / Tutti	SI	2	1	2	3-Bassa
40	CONTABILITA'	Verifica e rimborsi missioni	PAF	SI	2	1	2	3-Bassa
41	CONTABILITA'	Incassi	PAF	SI	2	1	2	3-Bassa
42	Controllo presenze	Gestione bollature	RUO	SI	2	1	2	3-Bassa

Tabella 3 – Mappa sintetica dei rischi

### 4.3 Mappatura del rischio: considerazioni sulle risultanze

Nel corso del 2016 non si sono verificati casi di corruzione o di malamministrazione né ci sono stati contenziosi che hanno avuto un'evidenza mediatica che hanno indebolito la figura reputazionale dell'Ateneo. Pertanto, le misure finora adottate per mitigare il rischio si sono rivelate efficaci e, conseguentemente, non si è ritenuto necessario modificare la valutazione del rischio né tanto meno le misure previste per la mitigazione del rischio.

La tabella di sintesi evidenzia per il Politecnico un livello di rischio complessivo (Lr) prevalentemente medio o basso per la maggior parte delle attività valutate.

Su un valore massimo di rischio previsto dal PNA pari a 25, nessuna attività mappata supera il livello di rischio 10, facendo quindi emergere una rischiosità generale dal contesto Politecnico molto contenuta. Le motivazioni di questo profilo di rischiosità contenuta, possono essere meglio comprese analizzando i valori assunti dai singoli indici che formano la probabilità **Pr** e l'impatto **Ir** trasversalmente ai diversi processi e attività. Si osserva che:

- l'indice di probabilità "*Complessità del processo*" assume valori sempre molto bassi in quanto i processi coinvolgono prevalentemente un'unica amministrazione, il Politecnico (media dell'indice = 1,1);
- l'indice di probabilità "*Frazionabilità del processo*" assume valori sempre molto bassi in quanto la loro frazionabilità non è fattibile o molto complessa (media dell'indice = 1,6);
- l'indice di impatto "*economico*" assume sempre il valore minimo 1 in quanto non risultano sentenze a carico del Politecnico negli ultimi 5 anni;
- l'indice di impatto "*reputazionale*" assume sempre il valore minimo 1 in quanto non risultano a memoria dell'organizzazione (in seguito a verifiche fatta con la struttura che presidia la rassegna stampa) che siano stati pubblicati su giornali o riviste articoli attinenti a fenomeni di corruzione negli ultimi 5 anni.

Sulla base delle risultanze della ponderazione dei rischi, coerentemente con quanto previsto dalla normativa, si sono identificati gli ambiti prioritari di azione per la prevenzione. Nell'ultima colonna della Tabella 3 – Mappa sintetica dei rischi sono indicate le priorità di intervento per le attività di rivisitazione dei processi, delle procedure e dei regolamenti in ottica di prevenzione dei rischi connessi all'attività oggetto di analisi.

I prossimi capitoli, relativi alla pianificazione delle attività di prevenzione, terranno conto di queste priorità nell'identificazione delle azioni future.

#### 4.4 Il piano triennale di attività di prevenzione della corruzione

Il Politecnico ha identificato, in linea con quanto definito nel P.N.A., una serie di filoni di attività da sviluppare per diffondere la conoscenza delle tematiche di prevenzione, per favorire la consapevolezza dei rischi e per attuare azioni di mitigazione.

I filoni di attività sono di varia tipologia, eterogenei tra loro, coinvolgono strutture e responsabilità diverse nell'organizzazione, ma sono tutti complementari per il raggiungimento del risultato:

- La trasparenza delle attività amministrative;
- Il Codice di comportamento ed il codice etico;
- L'Analisi delle attività a rischio e la revisione dei processi;
- Attività di Comunicazione e Formazione;
- Interventi organizzativi e gestione del personale;
- Audit e monitoraggio.

Il piano triennale delle attività è volto a presidiare le iniziative di mitigazione dei rischi definite sulla base della analisi sviluppata nel precedente paragrafo, tenendo conto di quanto già svolto durante gli anni scorsi nell'ambito delle attività di prevenzione della corruzione.

Come per gli anni passati, la pianificazione per i prossimi anni riguarda l'approfondimento degli ambiti di analisi non ancora affrontati e il proseguimento degli altri filoni di attività "permanententi", come il presidio della normativa, l'audit e le attività di formazione.

Lo schema che segue rappresenta la pianificazione di massima delle attività per i prossimi anni, ed evidenzia anche, per sommi capi, le attività svolte nel 2016, che sono state concentrate sulle tematiche di revisione dei regolamenti per i contratti (in particolare i contratti commerciali) e su costanti attività di formazione.

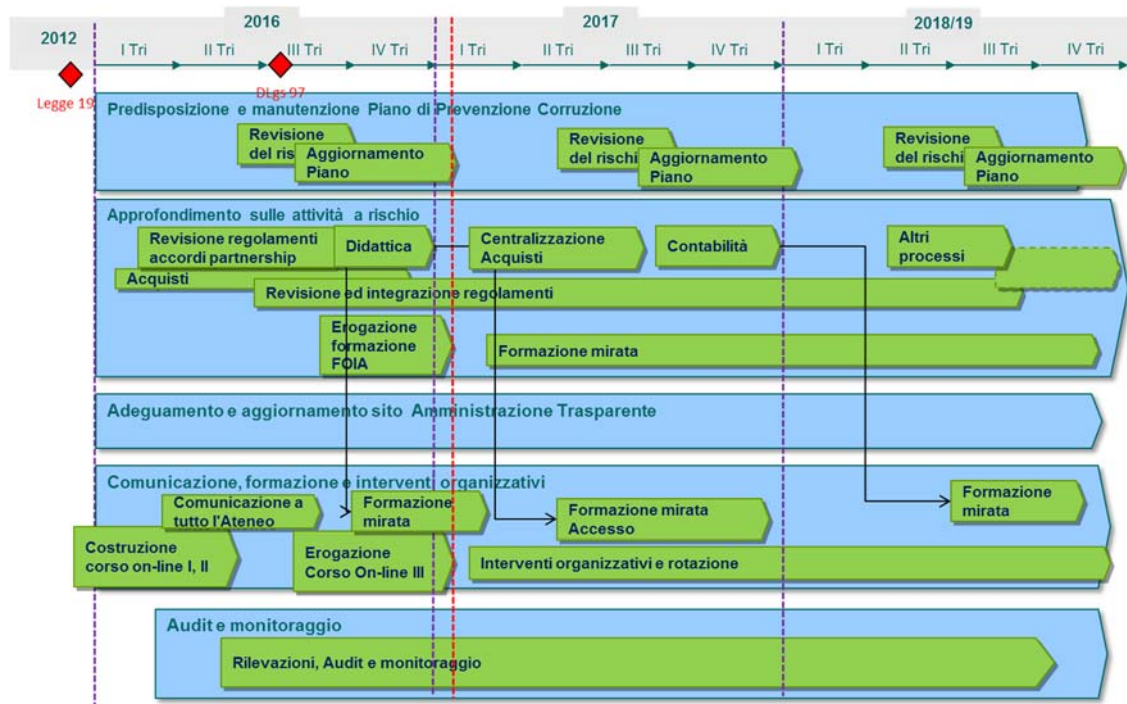


Figura 4 – La pianificazione delle attività di mitigazione dei rischi

Al di là della macro pianificazione sopra riportata, sarà gestito dalla struttura di supporto (Area Controllo Direzionale e Progetti Strategici) un piano di lavoro “operativo” per verificare lo stato di avanzamento delle varie attività, da aggiornare anche alla luce dell’evoluzione normativa, che su queste tematiche è stata in costante evoluzione negli ultimi anni.

In particolare, per l’anno 2017 sarà necessario:

- Adeguare il sito web della trasparenza ai nuovi obblighi introdotti dal D.Lgs 97/2016
- Intervenire su alcuni sistemi informativi gestionali per agevolare le attività di pubblicazione dati (in particolare i dati sui pagamenti e sui decreti)
- Presidiare le tematiche di accesso civico, supportando le strutture dell’ateneo nell’evasione delle richieste

Per tutto il 2017 è prevista inoltre:

- la prosecuzione delle attività di audit sia sulla gestione dei progetti ministeriali (PRIN e FIRB), sia su altri processi specifici
- l’erogazione di nuovi moduli formativi sulle tematiche degli acquisti e dell’accesso.

## 5 Comunicazione e Trasparenza

Ai sensi del D.lgs. 33/2013 e delle modifiche apportate dal D.lgs 97/2016, l'Ateneo pubblica i dati e le informazioni relative alla propria attività amministrativa e alla propria organizzazione in una sezione online dedicata del sito istituzionale dal titolo "Amministrazione trasparente" (<http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/>).

Home > Amministrazione e Servizi > Amministrazione trasparente

**AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE**

In questa sezione del sito istituzionale, denominata "Amministrazione Trasparente", in corso di costante aggiornamento e adeguamento alla normativa, sono pubblicate le principali informazioni relative al nostro Ateneo, in linea con quanto previsto dal Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33 e dalle linee guida dell'ANAC, l'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

Per contatti  
▶ [trasparenza@polito.it](mailto:trasparenza@polito.it)

- ▶ Strutture amministrative
- ▶ Mappa dei servizi
- ▶ Bilanci
- ▶ Concorsi e selezioni
- ▶ Bandi di gara
- ▶ Amministrazione trasparente
  - ▶ Disposizioni generali
  - ▶ Organizzazione
  - ▶ Consulenti e collaboratori
  - ▶ Personale
  - ▶ Bandi di concorso
  - ▶ Performance
  - ▶ Enti controllati
  - ▶ Attività e procedimenti
  - ▶ Provvedimenti
  - ▶ Controlli sulle imprese
  - ▶ Bandi di gara e contratti

- ▶ Disposizioni generali
- ▶ Organizzazione
- ▶ Consulenti e collaboratori
- ▶ Personale
- ▶ Bandi di concorso
- ▶ Performance
- ▶ Enti controllati
- ▶ Attività e procedimenti
- ▶ Provvedimenti
- ▶ Controlli sulle imprese
- ▶ Bandi di gara e contratti
- ▶ Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici
- ▶ Bilanci
- ▶ Beni immobili e gestione patrimoniale

Figura 5 – La pagina di [www.polito.it](http://www.polito.it) dedicata all'Amministrazione Trasparente

Con il tempo la sezione è diventata un punto di riferimento per gli utenti interni ed esterni: dal monitoraggio degli accessi risulta che nella seconda metà del 2015 vi sono stati picchi di quasi 7000 visite al mese – i dati del monitoraggio degli accessi web sono anch'essi pubblicati nella sezione all'indirizzo [http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/altro/dati\\_ulteriori/accessiweb/](http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/altro/dati_ulteriori/accessiweb/)



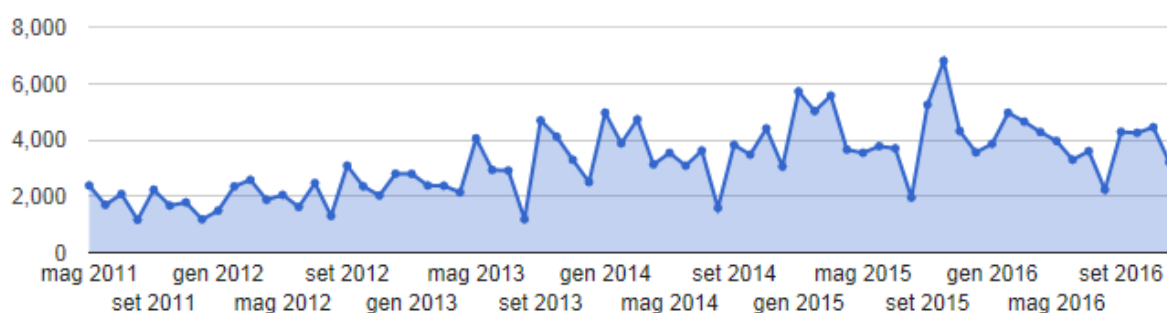


Figura 6 – Le visite alla sezione di Amministrazione Trasparente

### 5.1 Approccio alla comunicazione e trasparenza

Il Responsabile della Trasparenza al Politecnico di Torino è il dott. Mario Ravera, che ricopre l'incarico dal 2011. Il dirigente si avvale del supporto permanente dell'Unità Trasparenza, Integrità e Anticorruzione che lo coadiuva nel:

- costante monitoraggio della normativa;
- aggiornamento della sezione online
- coordinamento del Gruppo di lavoro Trasparenza costituito dai Referenti in ambito trasparenza di ciascuna struttura organizzativa dell'ente;
- la verifica periodica dei dati pubblicati e segnalazione alle strutture preposte al caricamento e manutenzione dei dati.

E' cura del responsabile della Trasparenza aggiornare periodicamente gli Organi di Governo, il Direttore Generale e i Dirigenti circa lo stato di avanzamento dei lavori di adempimento alla normativa sulla trasparenza. Costante è il confronto con l'OIV (il Nucleo di valutazione) sulle tematiche di Trasparenza, Anticorruzione e Performance.

La trasparenza, con l'entrata in vigore della Legge 190 è diventata un tassello importante delle politiche di prevenzione della corruzione e dei fenomeni di cattiva amministrazione. Le attività svolte in ambito di trasparenza sono pertanto strettamente connesse con le iniziative intraprese in Ateneo in tema di prevenzione della corruzione e con le relative attività formative.

A questo proposito, si segnalano le principali attività svolte nel 2016:

- è stato erogato un modulo tematico sempre online rivolto a coloro che si occupano di Acquisti
- è stata organizzata una giornata della trasparenza dedicata alle tematiche di accesso ed open data, con particolare focus sul nuovo accesso civico. Alla giornata è seguita la predisposizione di un corso on-line aperto a tutto il personale dell'Ateneo
- Sono stati definiti processi, modalità operative, modulistica per l'accesso civico, come previsto dal D.Lgs 97/2016

Si segnala la proficua collaborazione con il network delle Università che lavorano nel Gruppo di lavoro Anticorruzione e Trasparenza (GLAT) del Codau.

## 6 La Performance individuale: soggetti valutati, pesi e valutazione complessiva

La definizione ed assegnazione degli obiettivi avviene secondo un processo in cascata a partire dai vertici dell'organizzazione. Il Sistema di misurazione 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 così come dettagliato nella Tabella 5 – Pesi delle diverse tipologie.

Ad oggi questo modello permette di definire e monitorare obiettivi sia per l'intero Ateneo, sia per strutture organizzative, sia per i singoli, secondo logiche unitarie di assegnazione, valutazione degli obiettivi e conseguente incentivazione (sia fondi contrattuali, sia trattamento accessorio).

Il legame tra la performance organizzativa e la performance individuale è assicurato dalla coerenza tra gli obiettivi organizzativi assegnati alla struttura e gli obiettivi gestionali e progettuali propri della posizione organizzativa. Questo legame è attivo sia per le strutture dell'Amministrazione generale che per le strutture a supporto dell'attività dipartimentale, con una logica unitaria e coerente.

Dal 2017 si attiva inoltre una sperimentazione di "cascading" per gli obiettivi gestionali tra i vari livelli dell'organizzazione, in modo da rafforzare le logiche organizzative, pur riconoscendo e valorizzando le rispettive specificità particolari.

Un particolare cenno alla posizione del responsabile Gestionale di Distretto di Dipartimento, che pur rispondendo in modo diretto al Direttore Generale, deve integrare le logiche di Ateneo in funzione delle attività e degli obiettivi del Dipartimento. Questa sinergia tra Direzione Generale e Direzione del Dipartimento si attua attraverso un diretto coinvolgimento della Direzione di Dipartimento nell'individuazione degli obiettivi organizzativi della struttura, integrati da obiettivi trasversali tra le strutture dipartimentali -assegnati dal Direttore Generale- che consentano di migliorare e innovare i processi condivisi tra tutte le strutture di Ateneo.

### 6.1 I soggetti valutati

Nel corso del triennio 2017-2019, entra a regime su tutte le Posizioni organizzative di Ateneo il sistema di valutazione delle prestazioni individuali introdotto nel 2013.

Nel Sistema di misurazione è stato descritto in modo puntuale il piano pluriennale di attivazione degli obiettivi e la loro distribuzione tra i soggetti valutati.

Nel paragrafo 8.3 è possibile consultare l'elenco completo delle posizioni organizzative oggetto di valutazione per l'anno 2017. Sul sito web di Ateneo, nella sezione Amministrazione Trasparente, sarà inoltre possibile consultare in modo dinamico la struttura organizzativa dell'Ateneo ([link http://www.polito.it/amministrazione/strutture/](http://www.polito.it/amministrazione/strutture/)) e le schede degli obiettivi assegnati a ciascuna posizione organizzativa di Ateneo.

Alla luce dell'attivazione del Sistema Informativo SIP (si veda il paragrafo 7.1) che permette un'agevole gestione degli obiettivi per tutto il personale, e vista la numerosità del personale coinvolto nei processi di valutazione, nel Piano 2017 sono descritti e allegati in modo statico i soli obiettivi del Direttore Generale e delle funzioni dirigenziali e di primo livello dell'Amministrazione dell'Ateneo.

## 6.2 Obiettivi individuali: comportamentali

Gli obiettivi comportamentali permettono di valutare i comportamenti dei singoli responsabili nell'esercizio del proprio ruolo nell'organizzazione; sono volti a garantire il buon clima organizzativo, la collaborazione e la convergenza dei responsabili verso il rispetto degli obiettivi, secondo un modello che si focalizza su quattro dimensioni chiave: innovazione, gestione, leadership, team building.

Le dimensioni e relativi indicatori definiti per l'anno 2017 sono stati rimodulati rispetto agli anni precedenti in un'ottica di miglioramento della capacità di indirizzare i comportamenti del personale che ricopre ruoli organizzativi.

la Tabella 4 - obiettivi comportamentali- riporta i comportamenti da valutare per ciascuna posizione e ruolo organizzativo.

DIMENSIONE	Comportamento	1° LIV	2° LIV	3° LIV	FS
INNOVAZIONE	Visione strategica	✓			
	Innovazione		✓		
GESTIONE	Soluzione dei problemi			✓	✓
	Controllo e feedback			✓	✓
LEADERSHIP	Autorevolezza	✓	✓		
	Presa di decisione			✓	✓
	Delega	✓	✓		
TEAM BUILDING	Comunicazione interpersonale			✓	✓
	Persuasione	✓	✓		

Tabella 4 - obiettivi comportamentali

Gli obiettivi comportamentali vengono verificati a cura del responsabile con cadenza semestrale (a luglio e poi a fine anno), al fine di monitorare l'avanzamento ed intraprendere eventuali azioni correttive. Per gli obiettivi comportamentali, il grado di raggiungimento viene definito secondo una scala a cinque livelli con target e soglie differenziate per tipologia di posizione organizzativa:

Scala di riferimento per i comportamenti organizzativi e grado di raggiungimento				
Descrizione del comportamento agito	Posizione organizzative			
	1° LIV	2° LIV	3° LIV	FS
Capacità espressa a livello elementare			SOGLIA (40%)	SOGLIA (40%)
Capacità espressa abitualmente in modo da presidiare gli aspetti routinari		SOGLIA (40%)	SOGLIA (40%)	SOGLIA (40%)
Capacità espressa in modo da affrontare e risolvere casi e situazioni non abituali	SOGLIA (40%)	SOGLIA (40%)	TARGET (100%)	TARGET (100%)
Capacità espressa in modo da affrontare e risolvere casi e situazioni particolarmente complesse e non routinarie	SOGLIA (40%)	TARGET (100%)		
Capacità espressa in modo da rappresentare un esempio per l'organizzazione	TARGET (100%)			

Figura 7– scala di valutazione degli indicatori comportamentali

### 6.3 Pesì degli obiettivi e valutazione complessiva

La Tabella 5 – Pesì delle diverse tipologie illustra invece in modo dettagliato il peso che assumono le diverse categorie di obiettivi per ciascuna fascia di personale a cui vengono assegnati.

		Performance DIRIG / PO /FS			
Fascia di personale (numerosità)		Strategici	Progettuali	Comportam.	Gestionali
Personale con posizioni organizzative	Direttore Generale (1)	10%	40%	40%	10%
	Dirigenti (5)		40%	30%	30%
	Personale con responsabilità in strutture di I livello (9)		40%	30%	30%
	Personale con responsabilità in Servizi di II livello (21 Cat. EP – 19 Cat. D)		40%	30%	30%
	Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP (9)		40%	30%	30%
	Personale Tecnico - Amministrativo di categoria BCD con responsabilità organizzative o funzione specialistica (92)		60%	20%	20%

Tabella 5 – Pesì delle diverse tipologie

## 7 Piano integrato 2017: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento

### 7.1 Il Sistema Informativo di supporto

Il piano degli obiettivi 2017 è supportato dal **Sistema Informativo della Performance (SIP)** sviluppato a partire da fine 2015 e ulteriormente esteso a livello di copertura funzionale nel 2016.

Il sistema informativo SIP (Sistema Informativo Performance) a supporto del Ciclo della performance, permette la gestione informatizzata degli obiettivi, della rendicontazione e della valutazione.

Dal momento che le persone coinvolte nel processo sono state nel 2016 oltre 150 (e dal 2017 sarà tutto il personale), ciascuna con diversi obiettivi, proprio alla luce della disponibilità del sistema, si è deciso di non pubblicare il dettaglio di tutti gli obiettivi, con relativi target, ma di gestirli con il SIP.

Il sistema SIP, accessibile ad ogni dipendente ed ai valutatori organizzativamente previsti, permette:

- Caricamento degli obiettivi (di tutte le tipologie previste);
- Approvazione da parte del responsabile;
- Accettazione da parte del valutato;
- Rendicontazione intermedia e finale (stato avanzamento lavori, ove previsto);
- Approvazione della rendicontazione e valutazione finale.

Performance Individuale e Organizzativa

Utente selezionato: C XXXXXXXX | Afferenza Giuridica: C XXXXXXXX | Qualifica: XXXXXXXX | Selezione anno di riferimento: 2016

Obiettivi Individuali MBO

Anno	Struttura Rif.	Ruolo	Struttura	Obiettivo	Peso	Assegnato	Accettato	Sal In Compilazione	Sal Da Approvare	Sal Approvati	Valutatore
2016		Responsabile di Area		Definizione modello di controllo dimensioni strategiche ed operative dell'Ateneo	30%	SI	SI	0	0	1	
2016		Responsabile di Area	XXXXXXXX	Supporto alla implementazione del nuovo modello di distribuzione del trattamento accessorio	40%	SI	SI	0	0	1	
2016		Responsabile di Area	progetti strategici	Progetti strategici	30%	SI	SI	0	0	1	

Obiettivi Individuali - Comportamentali

Anno	Struttura Rif.	Ruolo	Struttura	Obiettivo	Peso	Assegnato	Accettato	Valutatore
2016		Responsabile di Area		Innovazione	25%	SI	SI	
2016		Responsabile di Area		Gestione	25%	SI	SI	
2016		Responsabile di Area		Gestione	25%	SI	SI	
2016		Responsabile di Area		Leadership	25%	SI	SI	

Obiettivi Organizzativi - Servizio/Processo

Anno	Struttura Rif.	Ruolo	Struttura	Ambito	Mappe Servizi	Indicatore	Peso	Assegnato	Accettato	Valutatore
2016		Responsabile di Area	Controllo direzionale e progetti strategici	Amministrazione Trasparente	Supporto alla trasparenza e anticorruzione	% personale formato su Anticorruzione relativamente ai corsi erogati nell'anno (almeno 1 corso)	100%	SI	SI	

Obiettivi Organizzativi - Customer/Satisfaction

Anno	Struttura Rif.	Ruolo	Struttura	Obiettivo	Peso	Assegnato	Accettato	Valutatore
2016		Responsabile di Area		SODDISFAZIONE COMPLESSIVA - Domanda singola	100%	SI	SI	

© Politecnico di Torino - Corso Duca degli Abruzzi, 24 - 10129 Torino, ITALY P IVA/C.F. 00518460109

Figura 8 – Scheda degli obiettivi individuali – Facsimile

Indicatori e target non sono stati riportati nel documento del piano in quanto considerati elementi di dettaglio dei singoli obiettivi che vengono rappresentati in modo strutturato nel SIP per tutti gli obiettivi di tipo organizzativo (Customer Satisfaction e Servizio e Processo).



## 7.2 Ruoli, responsabilità e tempistiche

Nella tabella seguente sono definiti in modo dettagliato gli ambiti di valutazione, le azioni previste per garantire il corretto svolgimento del ciclo integrato 2017, le tempistiche e le strutture responsabili. Il piano complessivo integra le tre componenti: performance, prevenzione della corruzione, trasparenza.

AMBITO		AZIONI PREVISTE	TEMPI DI ATTUAZIONE	STRUTTURA RESPONSABILE E RIFERIMENTI
Predisposizione piano integrato: ▪ Sistema ▪ Aggiornamento analisi rischi ▪ Piano delle Performance integrato con Anticorruzione e Trasparenza		Coordinamento attività e raccolta contenuti per la stesura del Sistema e del Piano e aggiornamento analisi rischi  Coordinamento attività di definizione e raccolta Obiettivi II livelli	In tempo utile per approvazione <b>GENNAIO (anno X)</b>  <b>FEBBRAIO (anno X)</b>	Area CDPS Nucleo di Valutazione  Area RUO
Comunicazione		Comunicazione alle strutture organizzative dei contenuti del piano delle performance  Comunicazione operativa in corso di ciclo  Informativa alle OO.SS.	<b>GENNAIO - FEBBRAIO (anno X)</b>  <b>Dopo approvazione da parte OdG</b>	Direttore Generale  Responsabili secondo i ruoli definiti Area RUO  Delegazione di Parte Pubblica
Obiettivi Strategici	Performance Strategica	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>GENNAIO (anno X)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	Organi di Governo  Supporto Area CDPS - NdV
Obiettivi Direzione Generale	Tutti	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>GENNAIO (anno X)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	Organi di Governo  Supporto Area CDPS - NdV
Obiettivi I livelli	Tutti	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>GENNAIO (anno X)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	DG  Supporto Area CDPS - DG - NdV
Obiettivi resto del personale	Tutti	Definizione obiettivi e target  Misurazione dei risultati	<b>Entro Marzo (anno X)</b>  <b>APRILE (anno X+1)</b>	Secondo i ruoli definiti
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni		Coordinamento attività e predisposizione relazione finale	<b>APRILE (anno X+1)</b>	Nucleo di Valutazione
Relazione sulla performance			<b>GIUGNO (anno X+1)</b>	Area CDPS, Area RUO
Validazione relazione			<b>15 SETT (anno X+1)</b>	Nucleo di Valutazione

Tabella 6– Ciclo integrato 2017: tempi, azioni e responsabilità

Le azioni riguardano sia il monitoraggio della valutazione della performance organizzativa che individuale, così come il monitoraggio degli adempimenti di trasparenza ed il monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione.

Per quanto riguarda la performance individuale, sono previste attività di monitoraggio semestrale dell'andamento degli MBO e l'eventuale rimodulazione degli obiettivi e dei pesi complessivi per il personale coinvolto nel piano 2017.

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

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

### 7.3 Spunti di miglioramento

L'esperienza acquisita nel corso dei cicli precedenti ed in particolare i feedback pervenuti da Anvur relativamente al Piano 2016 permettono di individuare alcuni elementi per il miglioramento complessivo del processo e della sua efficacia (già attuati per quanto possibile nel presente piano), attraverso le seguenti azioni:

- Rafforzamento del legame tra obiettivi ed indicatori strategici ed azioni ed obiettivi organizzativi;
- Potenziamento del sistema informativo di supporto;
- Progressiva normalizzazione e messa a regime dei processi e delle modalità operative tipiche del Ciclo della Performance, in modo che diventino sempre più bagaglio culturale nei processi di pianificazione di qualsiasi attività dell'Ateneo;
- identificazione di strumenti e soluzioni che possano favorevolmente incrementare il valore dell'incentivazione delle migliori performance.

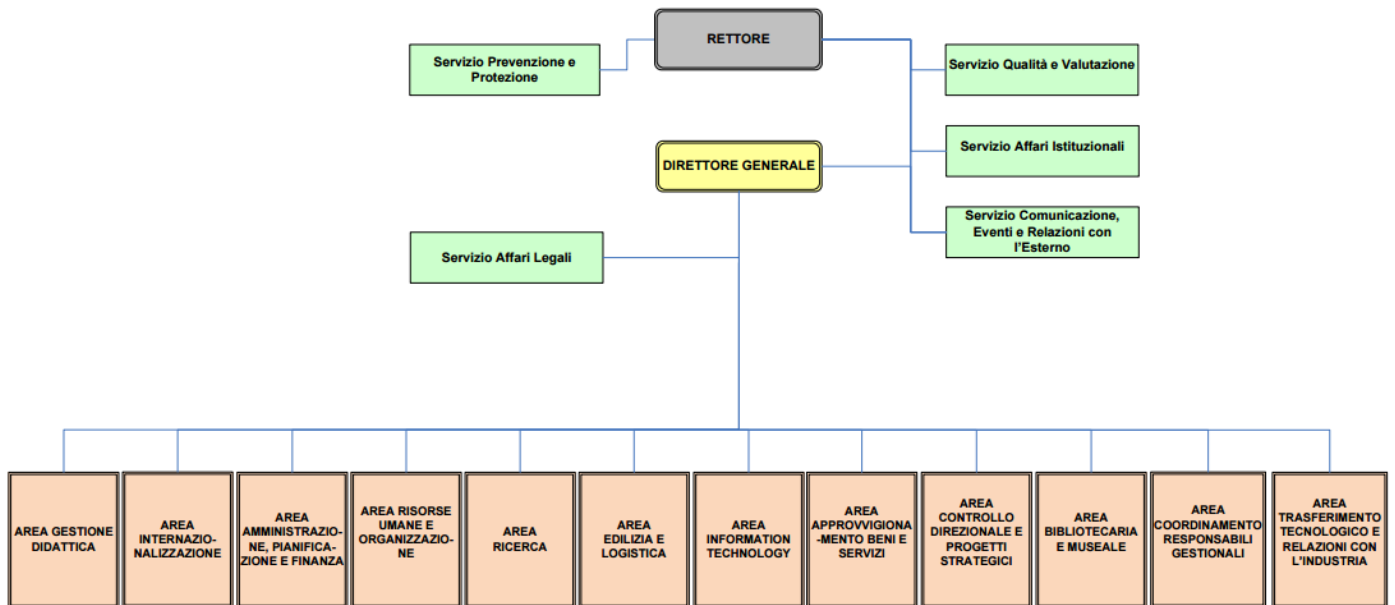
## 8 Allegati

### 8.1 Il Cruscotto di Ateneo

Nella figura che segue viene riportato un estratto di alcuni degli indicatori presenti nel Cruscotto di Ateneo. Ciascun indicatore è strutturato in modo rigoroso al fine di garantirne la chiarezza ed il significato in modo persistente nel tempo, gli ambiti di applicazione, la grandezza che rappresenta, l'unità di misura, frequenza di aggiornamento e modalità di calcolo ed elaborazione, le fonti dati ed altre informazioni necessarie a qualificare pienamente l'indicatore.

PRIORITA'	Ambito	Indicatore
STRATEGICA		
FORMAZIONE	Studenti; immatricolati	N. immatricolati
FORMAZIONE	Studenti; immatricolati	% immatricolati - donne
FORMAZIONE	Studenti; immatricolati	% immatricolati - uomini
FORMAZIONE	Studenti; immatricolati	% immatricolati - stranieri
FORMAZIONE	Studenti; immatricolati	% immatricolati - italiani residenti Piemonte
FORMAZIONE	Studenti; immatricolati	% immatricolati - italiani residenti fuori regione
FORMAZIONE	Studenti; iscritti	N. iscritti totali - tutti i corsi di studio
FORMAZIONE	Studenti; iscritti	% iscritti totali - donne
FORMAZIONE	Studenti; iscritti	% iscritti totali - italiani residenti in Piemonte
FORMAZIONE	Studenti; iscritti	% iscritti totali - italiani residenti fuori regione
FORMAZIONE	Studenti; iscritti; internazionalizzazione	% iscritti totali - stranieri
FORMAZIONE	Studenti; iscritti; internazionalizzazione	% iscritti totali - stranieri - Africa
FORMAZIONE	Studenti; iscritti; internazionalizzazione	% iscritti totali - stranieri - America
FORMAZIONE	Studenti; iscritti; internazionalizzazione	% iscritti totali - stranieri - Asia & Oceania
FORMAZIONE	Studenti; iscritti; internazionalizzazione	% iscritti totali - stranieri - Europa
FORMAZIONE	Studenti; iscritti; internazionalizzazione	N. iscritti totali - stranieri con cittadinanza cinese

## 8.2 Organigramma di Ateneo



## 8.3 Elenco delle Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche in ambito di valutazione

Sul sito web istituzionale, all'indirizzo <http://www.polito.it/amministrazione/strutture/> è consultabile l'elenco aggiornato delle posizioni organizzative presenti ai diversi livelli dell'organizzazione.

La struttura RUO (Risorse Umane ed Organizzazione) ha il compito di aggiornare gli organigrammi ed adeguare di conseguenza l'assegnazione degli obiettivi al personale.

## 8.4 Elenco obiettivi della performance organizzativa

### 8.4.1 Obiettivi del Direttore Generale

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
Ateneo	TOMMASIN ALDO	Ateneo	Sviluppo Welfare di Ateneo	Revisione del quadro complessivo delle iniziative di welfare dell'Ateneo, valutazione costi e opportunità e definizione piano di azione per i prossimi anni, sviluppando le linee di indirizzo del Consiglio di amministrazione e definendo l'allocazione del budget stanziato.	Utilizzo (impegno) del 90% del budget stanziato entro l'anno	Utilizzo (impegno) del 60% del budget stanziato entro l'anno		20	3.3 - Il valore del capitale umano
Ateneo	TOMMASIN ALDO	Ateneo	Campus Sostenibile: adeguamento attuali spazi e facilities per studenti e docenti	Integrazione e periodica rendicontazione al Consiglio di Amministrazione delle diverse iniziative che si sviluppano sulla tematica del Campus Sostenibile: realizzazione di nuove aule didattiche ed aule studio, azioni del Green Team, nuove infrastrutture (Wifi, portali, app) per gli studenti ed i docenti, interventi di riqualificazione ed efficientamento edilizio.	Utilizzo (impegno) del 90% del budget stanziato entro l'anno	Utilizzo (impegno) del 60% del budget stanziato entro l'anno		20	4.2 Il campus sostenibile
Ateneo	TOMMASIN ALDO	Ateneo	Master Plan di evoluzione sedi del Politecnico	Presidiare le attività del Master Plan che deve identificare le direttrici di sviluppo degli spazi del Politecnico, con particolare riferimento alle relazioni con gli organi di governo e con gli attori esterni al Politecnico. Coordinare le attività per arrivare alla valorizzazione economica ed alla stima dei tempi degli scenari proposti.	illustrazione proposte scenari Master Plan e loro valorizzazione negli organi	illustrazione proposte scenari Master Plan negli organi		20	4.2 Il campus sostenibile
Ateneo	TOMMASIN ALDO	Ateneo	Qualità del dato e dei processi di gestione progetti finanziati	Coordinamento delle iniziative finalizzate all'ottimizzazione della gestione progetti nelle diverse strutture dell'Ateneo: revisione processi e strumento di budgeting, audit, finalizzazione reporting direzionale, analisi e aggiornamento dei dati.	Budget 2018 progetti sviluppato analiticamente e illustrazione viste reporting direzionale	Budget 2018 progetti sviluppato analiticamente		20	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori



Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
Ateneo	TOMMASIN ALDO	Ateneo	Attuazione nuove politiche di bilancio e centralizzazione servizi di supporto	Sviluppo piano di fattibilità relativo ai servizi che potranno essere gestiti in outsourcing a partire dal budget 2018, alla luce della centralizzazione di tutti i costi di funzionamento sul budget di ateneo. Identificazione ambiti di attività potenzialmente esternalizzabili su IT, biblioteche, edilizia, logistica.	Sviluppo piano per gli ambiti IT, Biblioteche, Edilizia e Logistica	Sviluppo piano per gli ambiti IT e Biblioteche		20	4.2 Il campus sostenibile

#### 8.4.2 Obiettivi dei Responsabili di 1° livello

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Edilizia e Logistica	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.	RISULTATO TARGET: Validazione progetto esecutivo per le Aule R entro settembre 2017	RISULTATO SOGLIA: predisposizione progetto definitivo Aule R	EDILOG	50	4.2 Il campus sostenibile
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Edilizia e Logistica	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	RISULTATO TARGET: tempi medi di messa a disposizione degli spazi secondo le esigenze in meno di tre mesi dall'ok a procedere	RISULTATO SOGLIA: tempi medi di messa a disposizione degli spazi secondo le esigenze in meno di quattro mesi dall'ok a procedere	EDILOG, CDPS	30	4.3 In dialogo continuo con il territorio
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Edilizia e Logistica	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 l'insediamento dei Laboratori Interdipartimentali assegnatari di finanziamento di Ateneo.	RISULTATO TARGET: Definizione dettaglio di funzionamento e predisposizione layout distributivo e delle necessità per almeno tre laboratori	RISULTATO SOGLIA: Definizione dettaglio di funzionamento e predisposizione layout distributivo e delle necessità	EDILOG, TRIN	20	3.2 La centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
						per un laboratorio			
AQUI	CECCHI MAURO	Approvvigionamento Beni e Servizi	Centrale Unica di Acquisto - Centralizzazione e acquisti per materiale di consumo dei laboratori dipartimentali	Attivazione di contratti di durata per fornitura di materiali di consumo di interesse comune tra laboratori di più dipartimenti	Attivazione di 3 contratti (reagenti chimici, gas tecnici, minuteria metallica)	Attivazione di 1 contratto		50	4.2 Il campus sostenibile
AQUI	CECCHI MAURO	Approvvigionamento Beni e Servizi	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	Attivazione di contratti con tre operatori	Attivazione di contratto con un operatore		50	4.2 Il campus sostenibile
GESD	FERLINI MAHEE	Gestione Didattica	Miglioramento qualità dei servizi: revisione processi e strumenti per la gestione delle carriere studenti	<p>Rivedere i processi di gestione di:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. carico didattico, anche con riferimento alle attività esterne all'ateneo,</li> <li>2. carriere con percorsi internazionali,</li> <li>3. convalide periodi di studio svolti presso altra sede (IT e ESTERO),</li> <li>4. processi di ammissione alla LM,</li> <li>5. graduatorie di ateneo per scopi meritocratici,</li> <li>6. gestione dematerializzata delle tesi con implementazione software antiplagio</li> </ol> <p>Questa ottimizzazione prevede le seguenti attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mappatura dei flussi e delle criticità attuali (output = mappatura flussi e criticità),</li> <li>2. implementazione/revisione di processi decisionali (output = proposta alla componente politica),</li> <li>3. implementazione/revisione di processi o procedure IT (output = avere disegnato il nuovo processo o le specifiche della procedura),</li> </ol>	TARGET: Avere realizzato le 5 tipologie di attività per i 6 tipi di flusso	SOGLIA: Avere realizzato i primi 3 tipi di attività per i flussi 1, 4 e 5 e 6 (per il 6: si intende "soglia" l'avvio anche solo in chiave sperimentale)	GESD e INTE	40	3.1 La vocazione alla formazione di qualità  Assicurazione della qualità

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
				<p>4. revisione organizzativa (output= ruoli e responsabilità sui processi),</p> <p>5. formazione/sensibilizzazione degli utenti: coordinatori, referenti, colleghi dei dipartimenti, ecc. (output = incontri di formazione/predisposizione “manuali”)</p>					
GESD	FERLINI MAHEE	Gestione Didattica	<p>Revisione in ottica di Assicurazione della Qualità e di efficacia della gestione dell’offerta formativa</p>	<p>Rivedere ed ottimizzare i processi di gestione di:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. modifiche annuali all’offerta formativi,</li> <li>2. carichi didattici dei docenti (varie tipologie di didattica, gestione sgravi, ..),</li> <li>3. autocertificazioni annuali dei docenti e integrazione con i timesheet di ateneo,</li> <li>4. analisi copertura degli SSD e definizione fabbisogno incarichi di docenza esterna (in chiave “residuale”),</li> <li>5. consuntivazione attività di docenza svolte e liquidazione compensi sia a esterni che interni (controlli, compensazioni con didattica a progetto, gestione bonus , ecc.).</li> </ol> <p>Questa ottimizzazione prevede le seguenti attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mappatura dei flussi e delle criticità attuali (output = mappatura flussi e criticità),</li> <li>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),</li> <li>3. implementazione/revisione di processi o procedure IT (output = avere disegnato il nuovo processo o le specifiche della procedura),</li> <li>4. eventuale revisione organizzativa (output= ruoli e responsabilità sui processi),</li> <li>5. formazione/sensibilizzazione degli utenti: coordinatori, referenti, colleghi dei dipartimenti, ecc. (output = incontri di</li> </ol>	TARGET: Avere realizzato le 5 tipologie di attività per i 5 tipi di flusso	SOGLIA: Avere realizzato i primi 2 tipi di attività per i flussi 1, 3, 4		40	3.1 La vocazione alla formazione di qualità

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
				formazione/predisposizione “manuali”)					
GESD	FERLINI MAHEE	Gestione Didattica	Nuovo modello comunicativo via web nei confronti degli studenti (iscritti e futuri)	<p>Revisione organica, sia per gli studenti italiani, sia internazionali, del sito web pubblico e del portale web individuale dello studente.</p> <p>Filoni di attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. rimuovere dal sito pubblico le duplicazioni di informazioni rivedendo anche la gerarchia logica dei contenuti (ok a rimandi interni ma non alla “doppia” fonte),</li> <li>2. spostare dal sito pubblico al portale individuale le informazioni connesse alla gestione della vita dello studente già iscritto mantenendo sulla parte pubblica l’informazione di interesse per l’esterno,</li> <li>3. riorganizzare l’informazione pubblica e (compatibilmente con la collaborazione dell’ufficio CORE e dei grafici) rivedere la modalità espositiva</li> </ol>	TARGET: Avere svolto le tre tipologie di attività su tutto il portale della didattica lato studente	SOGLIA: Avere realizzato il filone numero 1 e 2 per i seguenti ambiti: accesso (apply: Italia, estero con INTE entrambi sia per L che per LM) + tesi (guida)	GESD, INTE, CORE	20	<p>3.1 La vocazione alla formazione di qualità</p> <p>4.1 Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione</p>
AFIS	FIORIO PLA' NICOLETTA	Affari Istituzionali	Sistema di gestione documentale - Analisi delle caratteristiche in funzione della normativa vigente e delle necessità di integrazione e fascicolazione	<p>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.</p> <p>Riferimenti Piano strategico: F.I Campus sostenibile</p>	Valore target: Completamento dell'analisi entro settembre 2017 e conferma DOQUI/scelta alternativa entro dicembre 2017.	Valore soglia: Completamento dell'analisi entro settembre 2017	AFIS	100	4.2 Il campus sostenibile
BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	Bibliotecharia e Museale	Progetto di valorizzazione dei beni archivistici e storico-	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	valore target: Sito web dedicato ai beni archivistici e storico-scientifici e progettazione di	valore soglia: Sito web dedicato ai beni archivistici e storico-scientifici entro il	BIBLIOM - Dipartimenti	100	<p>4.2 Il campus sostenibile</p> <p>4.3 - In dialogo continuo con il</p>

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
			scientifici	Riferimenti Piano strategico: G.1 Dialogo con il territorio - Rafforzare la collaborazione con le Università piemontesi e con altre Istituzioni territoriali.	almeno un intervento di valorizzazione degli stessi entro il 31/12/2017	31/12/2017			territorio
ARI	FULCI LAURA	Ricerca	Attrazione finanziamenti e SUA RD: supporto ai dipartimenti nell'acquisizione e di finanziamenti esterni tramite interventi mirati alle loro peculiarità e coerenti con la SUA RD	Analisi delle peculiarità dei dipartimenti e dei singoli gruppi di ricerca in relazione alle attività di ricerca e ai progetti svolti. 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.	Realizzazione di azioni di supporto definite e concordate con almeno 5 Dipartimenti	Svolgimento incontri con tutti i Direttori Dipartimenti/Referenti Ricerca per definizione azioni di supporto	AQVAL	30	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori  Assicurazione della qualità
ARI	FULCI LAURA	Ricerca	Fabbrica Intelligente: avvio e supervisione di un modello per gestione, monitoraggio e audit dei progetti finanziati	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.  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.  Oltre ad offrire maggiori garanzie 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	Supervisione e coordinamento di tutti i Progetti Fabbrica Intelligente. Consolidamento rete di referenti dipartimentali con funzioni di raccordo Dipartimenti/Area Ricerca per i progetti finanziati	Avvio attività Progetti Fabbrica Intelligente e della rete di referenti dipartimentali	PAF, IT, GESD	40	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori



Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
				cerniera con l' Area Ricerca.  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					
ARI	FULCI LAURA	Ricerca	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 allo 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 ed 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.	Sviluppo di un set di servizi specificamente destinati a supportare i ricercatori nello sviluppo della loro carriera e nell'acquisizione di grants ERC e H2020	Identificazione dei ricercatori destinatari delle azioni di supporto mirato. Identificazione e pianificazioni delle azioni di supporto per almeno 30 ricercatori.	GESD, RUO	30	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori
TRIN	LOCCISANO SHIVA	Trasferimento Tecnologico e Relazioni con l'Industria	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;				50	3.2.2 - Accrescere l'impatto della ricerca sulla società  4.3 - Dialogo con il Territorio

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
TRIN	LOCCISANO SHIVA	Trasferimento Tecnologico e Relazioni con l'Industria	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 brevetti disponibili on line; 10 università aderenti	"go live" della piattaforma; 70 brevetti disponibili on line; almeno un'altra università aderente	Area IT in per gli aspetti tecnici	50	3.2.2 - Accrescere l'impatto della ricerca sulla società
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno	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.	pieno coinvolgimento del Politecnico e delle sue sedi per gli eventi di lavoro e i social events	messa a disposizione spazi del Castello del Valentino per gli eventi di lavoro	CORE	40	3.1.3 - L'Orientamento e la selezione per assicurare le migliori opportunità nello studio e nella professione
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno	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.	Revisione siti WEB (apply e portale studenti) e social media	Revisione dei siti WEB (apply e portale studenti)	GESD, INTE	60	

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
QVAL	MARINO ANTONINA MARIA	Qualità e Valutazione	Finanziamento di Ateneo alla ricerca: valutazione e rendicontazione delle iniziative	<p>Fornire il supporto agli organi di governo per la definizione di un modello di valutazione delle iniziative di finanziamento della ricerca previste nel 2017 e per quelle già avviate nel 2016. In particolare:</p> <p>a) prevedere un modello di rendicontazione dell'utilizzo dei finanziamenti assegnati ai dipartimenti con il FFD 2016 da replicare poi per il FFD 2017</p> <p>b) supportare gli organi di governo nella definizione dei criteri per la distribuzione del finanziamento ai singoli docenti/ricercatori</p> <p>c) prevedere un modello di valutazione per il "finanziamento diffuso" che possa anche essere utilizzato ai fini della rendicontazione della didattica e della ricerca ai sensi della L. 240/2010</p>	Messa in produzione di un sistema, anche online, di attribuzione, rendicontazione e valutazione del finanziamento ricevuto	prima definizione di un modello di rendicontazione dei finanziamenti per FFD ricevuti dai Dipartimenti nel 2016		30	3.4 - La valutazione come strumento di crescita
QVAL	MARINO ANTONINA MARIA	Qualità e Valutazione	Supporto al Presidio della Qualità di Ateneo e alle strutture di ricerca per il processo di compilazione della SUA-RD 2014-2016	<p>Fornire supporto operativo per la compilazione della SUA-RD 2011-2014. In particolare:</p> <p>a) organizzazione di momenti informativi/formativi sulle linee guida definite da ANVUR</p> <p>b) coordinamento tra le aree dell'amministrazione per la raccolta dei dati (in particolare con l'Area ARI)</p> <p>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</p> <p>d) definizione di report sulla ricerca, a partire dalle funzionalità disponibili su IRIS</p>	Favorire lo svolgimento di tutte le azioni finalizzate al corretto processo di compilazione della SUA-RD 2011/2014 entro le scadenze ministeriali previste	Supportare il PQA per il primo ciclo di incontri informativi/informativi da concludere in primavera 2017	ARI	70	Assicurazione della Qualità

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
PAF	MIRAGLIO PAOLA	Amministrazione, Pianificazione e Finanza	Pianificazione integrata: nuovo sistema informativo per la predisposizione e del budget	Configurazione, test e implementazione del nuovo sistema informativo di supporto alla predisposizione del budget messo a disposizione dal CINECA.  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.	Livello Target: 100% budget 2018 predisposto con la nuova procedura da tutte le strutture	Livello soglia: 80% budget 2018 predisposto con la nuova procedura da tutte le strutture	AREE DELL'AMMINISTRAZIONE, IT, DIPARTIMENTI	50	Trasparenza e prevenzione della corruzione
PAF	MIRAGLIO PAOLA	Amministrazione, Pianificazione e Finanza	Qualità del dato sui progetti finanziati	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.  Supporto alle definizioni delle viste sintetiche di reporting	Valore TARGET: 90% dei progetti dipartimentali analizzati	Valore soglia: 70% dei progetti dipartimentali	DIPARTIMENTI, AREE DELL'AMMINISTRAZIONE, ARI, CDPS	50	3.2.1 - Promuovere la qualità della ricerca e le potenzialità dei singoli ricercatori  Trasparenza e prevenzione della corruzione
IT	OREGLIA MARCO	Informazioni Technology	Digitalizzazione processi in ottica di qualità e trasparenza	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: 1- avvio della implementazione del processo degli acquisti: raccolta requisiti, definizione flusso, valutazione make or buy, avvio fasi di acquisto/implementazione (collaborazione AQU) 2- implementazione del processo di selezione PTA e assegnisti: raccolta requisiti, definizione flusso, implementazione del processo nel sistema concorsi on line (collaborazione RUO) 3- evoluzione dei processi e strumenti per la gestione delle	completamento dei 5 progetti	-progetto 5: completato  -completati almeno 2 dei progetti 1,2,3,4  -completate le fasi di analisi per i restanti progetti	PAF, ACQUI; GESD; RUO	40	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile;  Trasparenza e prevenzione della corruzione

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
				<p>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>					
IT	OREGLIA MARCO	Informazioni Technology	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> <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</p>	completamento dei 5 progetti	<p>-progetti 1 e 2: completati;</p> <p>-progetto 3: completata la fase di analisi;</p> <p>-progetto 4: eseguite le attività di avvio e monitoraggio dei servizi di stampa dipartimentali in modo centralizzato;</p> <p>-progetto 5: piano redatto in coerenza con l'avanzamento degli progetti 1,2,3,4</p>	AQUI	30	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile



Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
				Services 5- Piano di riattribuzione attività al personale interno in coerenza con le iniziative di outsourcing 1,2,3,4					
IT	OREGLIA MARCO	Informazioni Technology	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>-progetto 1: completato</p> <p>-progetto 2: completato entro 8 mesi dalla decisione di ateneo</p> <p>-progetti 3,4: completati</p>	<p>progetto 1: completate attività: definizione aspetti contrattuali per il sito, studio e documentazione del progetto tecnologico</p> <p>progetti 3,4: completati</p>	AQUI	30	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Affari Legali	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.	TARGET: emanazione del Regolamento	SOGLIA: proposta di regolamento da sottoporre agli Organi competenti. Obiettivo dipendente anche da tempistiche dettate dalla normativa nazionale.		50	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile  Trasparenza e prevenzione della corruzione

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Affari Legali	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.	TARGET: l'avvio delle attività conseguenti alla approvazione del regolamento da parte degli organi politici nonché dalla necessità di procedere in rappresentanza o difesa in giudizio	SOGLIA: proposta di regolamento di funzionamento dell'Avvocatura di Ateneo agli organi.		50	Trasparenza e prevenzione della corruzione
CDPS	RAVERA MARIO	Controllo direzionale e progetti strategici	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 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.	Mettere in atto tre iniziative proposte dal Green Team	Fornire supporto metodologico ed attivare piattaforma per la condivisione dei dati. Mettere in atto una iniziativa proposta dal Green Team.		40	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile
CDPS	RAVERA MARIO	Controllo direzionale e progetti strategici	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	TARGET: insediamento entro fine anno di tutti i partner che hanno presentato richiesta completa entro agosto	SOGLIA: insediamento entro fine anno del 80% dei partner che hanno presentato richiesta completa entro agosto	EDILOG	30	4.3 - In dialogo continuo con il territorio

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
CDPS	RAVERA MARIO	Controllo direzionale e progetti strategici	Controllo strategico ed operativo: cruscotto di Ateneo	<p>Portare a regime la gestione del rinnovato Cruscotto di Ateneo con l'inserimento delle sezioni</p> <p>1) Contratti di Ricerca - portafoglio progetti per tipologia - proposte progettuali - trattenute secondo le classificazioni che saranno condivise con gli utenti di riferimento.</p> <p>2) Controllo di Gestione Definizione delle metriche da presidiare nell'ambito del progetto con il MIP e implementazione del cruscotto relativo.</p> <p>3) Cruscotto istituzionale: revisione e completamento strumento di reporting sugli indicatori di Ateneo ed alimentazione certificata.</p>	Modellizzazione e realizzazione di due dei tre cruscotti e disegno del terzo.	Modellizzazione e realizzazione di uno dei tre cruscotti e disegno di un secondo.	ARI, PAF	30	4.2 - In cammino verso un campus sostenibile
INTE	VACCA SILVIA	Internazionalizzazione	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. 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>	<p>Completa realizzazione delle azioni di cui al punto 1)</p> <p>Realizzazione di 5 test all'estero con sottoscrizione di relativi accordi con partner locali</p> <p>Numero di domande per le borse di studio superiore almeno del 10% rispetto all'a.a precedente</p>	<p>Revisione del sito web nelle pagine rivolte ai futuri studenti rimuovendo eventuali duplicazioni e migliorando il linguaggio comunicativo. Realizzazione di almeno 2 test all'estero</p>	INTE	50	4.1 - Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione
INTE	VACCA SILVIA	Internazionalizzazione	Sviluppo dei campus all'estero e dei centri di	<p>Supporto agli organi politici per la progettazione di campus presso Paesi esteri (Argentina, Pakistan)</p> <p>Coordinamento e monitoraggio del piano pluriennale Cina</p>	Realizzazione di studio di fattibilità compreso piano finanziario per i nuovi possibili campus	Per il Piano pluriennale Cina: predisposizione	INTE	50	4.1 - Il consolidamento delle politiche di

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
			competenza	(2016/2020) approvato dal CdA il 29.06.2016  Coordinamento delle nuove attività relative al Campus presso La TTPU in Uzbekistan;	(Argentina, Pakistan)  Per il piano pluriennale Cina: realizzazione di tutte le attività pianificate per la prima annualità del Piano Cina e confermate dalla parte politica (tra cui predisposizione accordi SCUT, SolarDecathlon, avvio insieme alla Scuola di Master del master di specializzazione con Tshinghua, avvio prima fase dello studio di fattibilità sulla creazione di un nuovo ente giuridico in Cina, avvio del nuovo gruppo di lavoro)  Completamento delle nuove attività del progetto Uzbekistan per il primo anno.	accordi SCUT, SolarDecathlon, avvio insieme alla Scuola di Master del master di specializzazione con Tshinghua  Realizzazione di studio di fattibilità compreso piano finanziario per il possibile campus in Pakistan			internazionalizzazione
RUO	TOMMASIN ALDO	Risorse Umane e Organizzazione	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	Analisi di almeno tre processi per ogni ambito funzionale (personale TA e personale docente) e dematerializzazione e digitalizzazione di almeno due processi gestionali per ciascun	Analisi di almeno tre processi per ogni ambito funzionale (personale TA e personale docente) e dematerializzazione e di un processo		33	3.3 - Il valore del capitale umano  4.3 - Campus Sostenibile

Unità Organ.	Nominativo	Struttura Giuridica	Titolo Obiettivo	Obiettivo	Desc. Target	Desc. Soglia	Strutture Coinvolte	Peso	Linea Strategica Rif.
				informazioni	ambito	gestionale per ciascun ambito			
RUO	TOMMASIN ALDO	Risorse Umane e Organizzazione	Sviluppo Welfare di Ateneo: azioni di sostegno per personale in difficoltà	<p>Sviluppare azioni di sostegno per il personale per favorire un collocamento mirato, per l'intero arco lavorativo, delle persone disabili o comunque in difficoltà:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- attività di supporto, con collaborazioni interne ed esterne, per la valorizzazione delle competenze e la riduzione dell'handicap;</li> <li>- 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;</li> <li>- interventi personalizzati con l'individuazione delle problematiche specifiche (Formazione mirata, fornitura ausili per la mobilità, per la comunicazione, per l'autonomia, informatici);</li> <li>- 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)</li> </ul>	Analisi e censimento delle situazioni di difficoltà; predisposizione piano di lavoro pluriennale; avvio azioni di formazione per responsabili di struttura	Analisi e censimento delle situazioni di difficoltà; predisposizione piano di lavoro pluriennale		33	3.3 - Il valore del capitale umano Benessere Organizzativo Assicurazione della qualità
RUO	TOMMASIN ALDO	Risorse Umane e Organizzazione	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	Analisi delle posizioni tecniche di tutti i dipartimenti dell'Ateneo. Avvio di almeno due percorsi formativi specifici	Analisi delle posizioni tecniche di almeno 6 dipartimenti dell'Ateneo. Avvio di almeno due percorsi formativi specifici		34	3.3 - Il valore del capitale umano

## 8.5 Allegato – Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Il Piano integrale è pubblicato all'indirizzo

[http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/disp\\_generali/piano\\_anticorruzione/](http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/disp_generali/piano_anticorruzione/)



POLITECNICO  
DI TORINO



PIANO DI PREVENZIONE  
DELLA CORRUZIONE  
2017 - 2019





**POLITECNICO  
DI TORINO**

