



RELAZIONE SULLA
PERFORMANCE

2019



**POLITECNICO
DI TORINO**

Approvato nel CdA del 30/06/2020

1 Sommario

1	Sommario	3
2	Presentazione della Relazione	4
2.1	Riferimenti e novità normative	5
3	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni	5
3.1	Il contesto di riferimento	5
3.2	L'amministrazione: l'Ateneo e la sua organizzazione	6
3.3	I risultati di Ateneo sugli obiettivi strategici	7
3.3.1	L'obiettivo Action Plan	7
3.3.2	Presidio della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico	7
3.3.3	Rafforzamento e ripensamento delle strutture dedicate alla didattica	9
3.3.4	La reputazione internazionale	10
3.3.5	Un Ateneo sostenibile	11
3.3.6	Assicurazione della qualità	12
3.3.7	Revisione processi amministrativi trasversali	13
3.3.8	Risultati economici e di bilancio	13
3.3.9	Posizionamento internazionale	14
3.4	Le metriche e gli strumenti di controllo della Performance	15
3.4.1	L'albero della performance: dalla strategia agli obiettivi operativi	16
3.4.2	Il Cruscotto di Ateneo	16
4	Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti	18
4.1	La performance della Direzione Generale	18
4.2	Obiettivi e piani operativi – la performance organizzativa	19
4.2.1	Il progetto Good Practice ed il monitoraggio della <i>Customer Satisfaction</i>	19
4.2.2	Risultati di performance di servizi/processi: obiettivi e indicatori	25
4.3	Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale	26
4.3.1	Rimodulazione degli obiettivi in corso d'anno	26
4.3.2	Personale valutato	27
5	Il processo di redazione della Relazione sulla Performance	28
5.1	Fasi, soggetti, responsabilità e Sistema Informativo	28
6	Criticità ed opportunità, punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance	29
6.1	Punti di forza del ciclo della performance	29
6.2	Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione	30
6.3	Altri aspetti del ciclo della performance su cui focalizzare azioni correttive e migliorative	31
7	Valutazione della performance secondo le Linee Guida Anvur	32
7.1	Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance	32
7.2	Modalità di applicazione delle specificità introdotte dal D.lgs 74/2017	34
8	Allegati	35
8.1	Risultati degli obiettivi progettuali individuali (Direzione Generale e resp. 1° livello)	35
8.2	Risultati degli obiettivi di servizio/processo	43

2 Presentazione della Relazione

La Relazione 2019 conclude il nono anno di applicazione del ciclo delle performance al Politecnico di Torino e riporta i principali risultati conseguiti nell'anno dalla Direzione Generale e dalle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo attraverso il *Piano della Performance 2019*, collegando gli obiettivi definiti e perseguiti alle priorità strategiche dell'Ateneo.

Il *Piano della Performance 2019* è stato definito sulla base del **Piano Strategico PoliTO4impact** <http://www.pianostrategico.polito.it/>

Parallelamente si è continuato nel consolidamento di processi, modalità organizzative, pratiche e cultura della valutazione nei valutatori e valutati, che l'applicazione di un sistema di performance richiede, ed in particolare si è proceduto a:

- consolidare e dare stabilità e continuità al modello di valutazione, incluso l'utilizzo del sistema informativo di supporto;
- stabilizzare il coinvolgimento delle persone nel processo di valutazione della performance arrivato ormai a regime, sviluppando la consapevolezza che il processo di valutazione è diventato un passaggio importante nella gestione delle risorse umane;
- consolidare le modalità di valutazione affiancando e supportando le strutture nel corso delle fasi periodiche di rendicontazione dello stato di avanzamento degli obiettivi (i SAL);
- perseguire una convergenza con le tematiche di qualità e di prevenzione della corruzione e di trasparenza, soprattutto attraverso obiettivi integrati nel modello di valutazione.

La relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2019 e gli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano Integrato.

Tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione *Performance*.

<https://www.polito.it/trasparenza/performance/>

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del *Ciclo della performance*, anche per il 2019 si sono confermati la proficua collaborazione con il Nucleo di Valutazione (OIV dell'Ateneo), a cui va un sentito ringraziamento, per aver costituito un elemento di continuità a sostegno dei processi di misurazione delle performance e per aver compreso e vissuto la portata del cambiamento dell'Ateneo negli ultimi anni.

2.1 Riferimenti e novità normative

La relazione 2019 è stata redatta tenendo in considerazione, oltre alle raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione (NUV), le evoluzioni normative e gli indirizzi dell’Agenzia ANVUR introdotti negli ultimi anni e mirati a rafforzare il ruolo ed il coinvolgimento dei Nuclei di Valutazione degli Atenei nei processi di monitoraggio e valutazione della performance. In particolare costituiscono riferimenti:

- [d.lgs 74/2017](#) di riforma del d.lgs 150/2009
- [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane](#) (01/2019)
- [Linee Guida ANVUR 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione](#) (04/2019)

In particolare è utile richiamare il d.lgs 74/2017 che richiede ai NUV di assumere un ruolo di monitoraggio rinnovato e più profondo rispetto al passato. Ai NUV competono:

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

Tra i diversi elementi di novità introdotti dal d.lgs. 74/2017 si ritiene di sottolineare in particolare il punto c) sopra descritto che pone un focus specifico sulla crescente importanza di dedicare strutturalmente parte della performance alla valutazione e al miglioramento della soddisfazione degli utenti, la c.d. *customer satisfaction*.

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

3.1 Il contesto di riferimento

Un lungo percorso in continua evoluzione ha accreditato il Politecnico di Torino fra le cinquanta migliori università al mondo negli ambiti Engineering & Technology secondo il ranking QS, con oltre 35.000 studenti e un corpo accademico di quasi 1000 docenti.

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

L’Ateneo ha posto al centro delle sue strategie un rinnovato impegno verso il contesto socio-economico, per rendere i suoi campus nodi nevralgici di una rete internazionale di partner accademici, industriali e istituzionali per una ricerca sempre più collaborativa e interdisciplinare e una vera e propria condivisione

dei risultati che superi il concetto di trasferimento tecnologico, ma al contempo esempio di ateneo sostenibile.

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

- i ranking sono sempre più utilizzati dagli studenti per effettuare scelte di percorso formativo e da aziende ed enti per valutare accordi e partnership: l'Ateneo, come meglio descritto in seguito, cura la partecipazione ai principali ranking e l'alimentazione di dati e informazioni aggiornate necessarie a consolidare a livello internazionale e nazionale la percezione esterna ed il valore della propria istituzione. I risultati nel 2019 confermano l'elevato livello di riconoscimento a livello internazionale;
- il finanziamento pubblico si basa sempre di più su logiche premiali: l'Ateneo continua ad avere un risultato significativo in termini di primalità, che permette di acquisire risorse importanti a supporto dello sviluppo dell'azione strategica;
- l'ANVUR ha sviluppato diversi percorsi di valutazione che abbracciano la quasi totalità delle attività degli Atenei: il Politecnico ha investito molto per far crescere i propri processi interni di assicurazione della qualità, ha introdotto meccanismi incentivanti per stimolare la ricerca e ha attivato modalità di collaborazione tra tutte le strutture (amministrazione e politica) per convergere verso gli obiettivi. L'aver introdotto processi per la valutazione permette all'Ateneo di adempiere alle indicazioni dell'ANVUR sui processi per la qualità della didattica e della ricerca, migliorando in modo continuativo processi e risultati, e allo stesso tempo di ambire a certificazioni di qualità conferite da agenzie internazionali.

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

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

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

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

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

Il Politecnico sta inoltre consolidando l'obiettivo strategico di rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici mediante l'istituzione ed il finanziamento dei *Centri Interdipartimentali*, strumento che permette ai ricercatori provenienti dai vari Dipartimenti di interagire allo scopo di aggregare competenze, produrre conoscenza, rafforzare la reputazione dell'Ateneo sulle aree di interesse strategico per il Territorio ed il Paese oltre a potenziare e consolidare collaborazioni e relazioni con le istituzioni e con i partner e attori del sistema socio-economico.

Nel corso del 2019 è proseguito il processo di consolidamento dei 13 centri interdipartimentali attivati negli anni precedenti che costituiscono al contempo strutture fisiche e organizzative temporanee (3/5 anni), in linea con le più interessanti esperienze presenti a livello internazionale.

<https://www.polito.it/ricerca/centri>

Per maggiori dettagli sulla struttura organizzativa del Politecnico si rimanda al sito web istituzionale nella pagina “La nostra organizzazione”

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

3.3 I risultati di Ateneo sugli obiettivi strategici

Gli obiettivi di performance 2019 sono stati definiti in accordo con gli *obiettivi strategici* previsti dal Piano Strategico *Polito4Impact* e declinati nel *Piano della Performance 2019* secondo le linee di missione e di core dell’Ateneo: Didattica, Ricerca, Terza Missione, Quale Ateneo.

http://www.pianostrategico.polito.it/le_missioni

http://www.pianostrategico.polito.it/gli_obiettivi

In questo contesto sono stati sviluppati e definiti gli obiettivi strategici e organizzativi della Direzione Generale e dei Dirigenti a valle dei quali sono stati definiti gli obiettivi operativi attribuiti a tutte le strutture e posizioni organizzative di I e II livello presenti nell’organizzazione.

Di seguito vengono approfonditi aspetti e risultati di interesse rilevante a carattere trasversale e nei principali ambiti strategici su cui si sono focalizzate le azioni e gli investimenti dell’ateneo con particolare riferimento all’ultimo anno concluso.

3.3.1 L’obiettivo Action Plan

Tra gli obiettivi strategici definiti nel 2019 si segnala, per la particolare rilevanza e complessità, l’obiettivo trasversale denominato “**Action Plan**” assegnato a tutti i dirigenti e responsabili di strutture di I livello, finalizzato a focalizzare l’intera amministrazione nel supportare la costruzione di un portfolio di programmi, azioni e progetti operativi e ben qualificati in termini di risorse, output e impatto atteso, da perseguire per il raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico.

La definizione di un primo portfolio organico di progetti direttamente derivati dal piano strategico *Polito4Impact*, ha costituito nel corso dell’anno un processo di forte coinvolgimento e crescita per le strutture dell’amministrazione e per la governance grazie all’adozione di un approccio robusto, basato sull’implementazione di metodologie e pratiche di *Portfolio e Program management*. Per l’attuazione di questo processo di strutturazione degli obiettivi e del loro allineamento alla strategia, l’ateneo ha coinvolto docenti esperti del dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione. Nell’ultima parte dell’anno sono stati anche definiti e consolidati il modello e le logiche di governance del portfolio progetti dell’Action Plan, istituendo uno *Steering Committee* di indirizzo strategico ed interfaccia con gli organi di governo e una *Cabina di Regia* per il coordinamento tecnico/amministrativo.

Il processo è stato affiancato e rafforzato con azioni di formazione del personale tecnico ed amministrativo sui temi della gestione dei progetti e sulla metodologia Agile così come dall’individuazione di strumenti operativi innovativi per la gestione online del portfolio e dell’aggiornamento dello stato dei progetti.

3.3.2 Presidio della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico

Il 2019 ha visto l’entrata ormai a pieno regime delle due strutture organizzative di supporto rispettivamente alla Ricerca ed al Trasferimento Tecnologico. Inoltre l’Ateneo ha proseguito nel percorso di consolidamento dei centri di ricerca interdipartimentali e dell’Energy Center <http://www.energycenter.polito.it/>, struttura di Ateneo focalizzata sul fornire supporto e consiglio strategico alle autorità locali, enti nazionali e transnazionali sulle politiche e tecnologie energetiche da adottare.

Si segnalano in particolare le seguenti attività avviate e/o sviluppate nel 2019 strettamente connesse agli obiettivi definiti nel Piano Strategico *PoliTO4Impact*:

Anagrafe della Ricerca

Nel 2019 è stato concluso un Report di Analisi dell'applicativo **IRIS-Resource Management (RM)** di CINECA già in possesso dell'Ateneo per una pianificazione delle attività future.

Attrazione e retention di docenti di qualità

Nell'ambito di un finanziamento della Convenzione San Paolo 2019/2021 è stato avviato un progetto volto ad incentivare la scelta del Politecnico come Host Institution da parte di studiosi esterni, in particolare provenienti dall'estero. La prima misura ad essere attivata è stata la possibilità da parte del Rettore di assegnare Starting grant, ovvero risorse con garanzia di libertà nella gestione della propria ricerca a studiosi di elevata reputazione scientifica provenienti da istituzioni esterne.

Piattaforme di Ateneo

Le Piattaforme puntano alla raccolta di competenze e risorse presenti al Politecnico per veicolarle verso aziende, enti finanziatori e stakeholders esterni, sia all'acquisizione delle esigenze provenienti dall'esterno per indirizzarle all'interno dell'Ateneo. Funzionano cioè come aggregatori e promotori di competenze interne e opportunità di finanziamento esterne. Nel 2019 è stato avviato un lavoro di definizione e perimetrazione delle attività di ricerca delle Piattaforme partendo da quella della Circular Economy (analisi attività e collaborazione, review delle principali policies si settore a livello europeo, individuazione di keywords caratterizzanti, esame delle principali pubblicazioni europee relative ai progetti finanziati nell'ambito del programma quadro Horizon 2020, analisi dei progetti europei, nazionali e regionali finanziati sul tema specifico che portasse all'individuazione di docenti e ricercatori esperti).

Infrastrutture di ricerca ad accesso aperto e Dipartimenti d'eccellenza

Per garantire una positiva implementazione di questi due macro-filoni progettuali rispettando le tempistiche imposte dagli enti finanziatori e valorizzando l'investimento dell'Ateneo, è continuato anche nel 2019 il coordinamento di queste iniziative che presentano molti elementi in comune quali la dimensione degli investimenti in personale ed infrastrutture, oltretutto l'ingente cofinanziamento di Ateneo. Nell'ambito dei progetti delle infrastrutture di ricerca, finanziate con un contributo di 8 milioni di euro nell'ambito del bando "INFRA-P", della Regione Piemonte, si è lavorato non solo allo sviluppo e messa a punto ma anche alla definizione del catalogo dei servizi e nelle policy di accesso per renderle aperte all'uso di più utenti e funzionali allo sviluppo di attività di ricerca che possano portare ad applicazioni rilevanti nell'industria e di interesse per il sistema delle imprese. Anche per i 5 progetti per i "Dipartimenti d'eccellenza" finanziati dal MIUR con un contributo pari a circa 41 milioni con l'obiettivo "di individuare e finanziare, con cadenza quinquennale e nell'ambito delle 14 aree CUN, i migliori Dipartimenti delle Università statali", le attività sono continuate nel 2019 con l'obiettivo da un lato di allineare i progetti portati avanti dai Dipartimenti con gli indirizzi presenti nel Piano strategico di Ateneo dall'altro di monitoraggio dei processi nell'ottica di un miglioramento continuo. Per entrambi questi filoni sono state infine progettate azioni di comunicazione al fine di accrescere la reputazione e visibilità dell'Ateneo nelle aree di interesse strategico e potenziare le collaborazioni con le istituzioni internazionali più prestigiose e con i principali attori del sistema socio-economico.

Trasferimento tecnologico, altre attività

Nell'anno 2019 è continuato il processo di crescita e consolidamento delle attività di Trasferimento Tecnologico, all'interno della più ampia Terza Missione, anche attraverso un consolidamento dell'ecosistema dell'innovazione attorno al Politecnico. In relazione ai principali indicatori quantitativi è risultato in crescita il numero di nuove invenzioni riportate alla Commissione Brevetti di Ateneo (disclosure) che hanno raggiunto nel 2019 quota 63 (massimo storico; erano 48 nel 2018) con il deposito di 38 nuove domande di brevetto (36 nel 2018) ed un portafoglio di tecnologie attualmente coperte da brevetto superiore di 200 (con più di 300 titoli brevettuali attivi a livello nazionale e internazionale). Le

spinoff riconosciute nel corso dell'anno sono state 8. Sono stati portati a termine numerosi rinnovi di accordi di partnership con partner storici dell'Ateneo (tra cui TIM, Eni o Prima Industrie) e siglati nuovi accordi con società prestigiose come Eldor Corporation.

E' stata avviata, con successo, la collaborazione con la Fondazione LINKS di nuova costituzione e la sua controllata LIFTT che hanno portato, tra l'altro, all'avvio dell'iniziativa POC Instrument, per il finanziamento di progetti di Proof of Concept finalizzati allo sviluppo delle tecnologie brevettate dall'Ateneo, a valere sui fondi messi a disposizione dalla Compagnia di San Paolo.

Tra le iniziative più importanti, sempre nel quadro del piano strategico di Ateneo, da registrare l'entrata a regime delle Challenge@Polito, le iniziative di didattica innovativa e imprenditoriale svolte nell'ambito del CLIK (Connection Lab & Innovation Kitchen) gestito dal Laboratorio Interdipartimentale di trasferimento tecnologico. Le Challenge@Polito, hanno visto lo svolgimento di 6 iniziative didattiche nel corso del 2019 che hanno coinvolto più di 150 studenti, consolidando un modello estremamente innovativo di didattica fondata sulla soluzione di casi pratici posti da aziende ed enti partner dell'Ateneo, con un significativo impatto sullo sviluppo di competenze sia verticali che trasversali degli studenti della Laurea Magistrale.

Al fine di potenziare il supporto alla crescita degli spinoff del Politecnico, sia esistenti che futuri, sono stati siglati accordi con diversi fondi di investimento finalizzati alla collaborazione per l'individuazione e la selezione di progetti imprenditoriali da supportare finanziariamente nell'ambito dell'iniziativa ITATECH promossa da Cassa Depositi e Prestiti con il Fondo Europeo degli Investimenti.

All'interno dell'Italian Tech Week tenutasi a giugno, è stato organizzato per la prima volta il Tech Share Day nazionale, in collaborazione con UniTO, Netval e l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi del MISE, evento nel quale più di 150 gruppi di ricerca provenienti da tutta Italia hanno potuto presentare ad un pubblico di imprenditori e investitori le loro invenzioni brevettate al fine di individuare possibilità di collaborazione per lo sviluppo e l'industrializzazione delle tecnologie. Nel medesimo ambito degli eventi legati all'innovazione sono stati inoltre organizzati presso l'Ateneo la prima edizione dell'Intellectual Property Award che ha premiato i migliori inventori accademici italiani e l'evento Tech Transfer Think Tank - 4T, organizzato in collaborazione con la nota società di consulenza brevettuale Jacobacci & Partners, con la partecipazione di più di 400 persone.

3.3.3 Rafforzamento e ripensamento delle strutture dedicate alla didattica

Sulla base degli impegni assunti dalla nuova squadra di governo nell'anno precedente, nel 2019 l'Ateneo ha proseguito l'azione di rinnovamento della sua offerta didattica agendo su più fronti:

- la realizzazione di iniziative di formazione, aggiornamento e condivisione di buone pratiche, nell'ambito del costituito *Teaching Lab*, in tema di modalità innovative di erogazione della didattica che hanno coinvolto un numero crescente di docenti;
- la promozione di attività formative innovative, quali Challenge –già illustrate al paragrafo precedente - o Academy con il coinvolgimento di aziende del territorio volte non solo ad accrescere negli studenti le competenze tecniche ma anche a sviluppare competenze trasversali, soft e social skill, l'attitudine alla definizione e alla risoluzione di problemi;
- l'avvio della revisione dei cataloghi degli insegnamenti per ampliare e aggiornare l'offerta dando spazio alle scienze dell'uomo e della società e all'interdisciplinarietà.

E' inoltre proseguita l'azione di rafforzamento del dottorato di ricerca con un ulteriore incremento delle risorse economiche finalizzato a incrementare il numero di borse disponibili e a sostenere azioni di promozione internazionale.

3.3.4 La reputazione internazionale

Il Politecnico è stato fra i primi atenei in Italia a credere nel valore dell'internazionalizzazione e a investire grandi risorse ed energie affinché assumesse un ruolo centrale nelle sue politiche strategiche: il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese, il sostegno alla mobilità internazionale, la creazione di un'area dedicata all'internazionalizzazione e all'attrazione di studenti e ricercatori stranieri, la partecipazione a progetti e programmi di formazione e ricerca congiunti che hanno contribuito a costruire un ambiente realmente internazionale e multiculturale.

I risultati raggiunti confermano l'efficacia di tale sforzo: ad oggi **gli studenti internazionali iscritti a percorsi completi costituiscono il 16% della popolazione studentesca totale** (rispetto ad una media nazionale pari al 4%) **ed arrivano da 115 paesi di tutto il mondo.**

Sul fronte dell'attrazione studentesca il Politecnico è sempre più proiettato ad aumentare la propria visibilità ed attrattività sul mercato internazionale attraverso l'impegno al reclutamento di studenti internazionali ed al rafforzamento della reputation dell'Ateneo all'estero. Nell'ambito di tale strategia a partire dal 2016 l'Ateneo ha avviato il programma *"TOPolITO: attracting international Top students at the Politecnico di Torino"* arrivato alla quinta edizione. Tra le attività più significative previste dal programma vi è lo svolgimento di test in loco nelle aree geografiche di maggior interesse (Asia, America Latina e Paesi del Mediterraneo), mettendo a disposizione dei migliori candidati un adeguato sostegno economico. Ad oggi sono state organizzate diverse edizioni del test di accesso ai corsi di laurea in Cina, in Argentina, Cile, Brasile e Peru.

La mobilità studentesca in ingresso e in uscita nel 2019 ha potuto beneficiare di una reingegnerizzazione dei processi a supporto della selezione degli studenti internazionali interessati a un periodo di studio al Politecnico (incoming students) e degli studenti iscritti al Politecnico candidati all'assegnazione di opportunità di studio all'estero (outgoing students). In particolare, attraverso la creazione di un tool dedicato è ora possibile per gli Atenei internazionali con cui il Politecnico ha sottoscritto un accordo bilaterale inoltrare la candidatura dei propri studenti che, dopo la valutazione accademica e amministrativa effettuata telematicamente, restituisce la documentazione di ammissione in formato digitale e consente agli studenti di effettuare in modo dematerializzato i successivi passi finalizzati all'avvio del periodo di mobilità (application, learning agreement).

Inoltre, a partire dal mese di luglio 2019, l'Ateneo ha rivisto la struttura dei Bandi studenteschi per la mobilità verso l'estero in modo da:

- dedicare uno specifico bando valido per le mobilità Erasmus+ per lo svolgimento di tirocinio articolandolo in più finestre temporali di candidatura, accompagnando di fatto le sessioni di laurea con opportunità di finanziamento di esperienze formative professionalizzanti;
- modificare l'articolazione su due edizioni del Bando di Ateneo valido per l'assegnazione di destinazioni e borse di studio per lo svolgimento di periodi formativi all'estero con un'unica Edizione che raccoglie tutte le opportunità e i finanziamenti disponibili.

A partire dal 2017, il Politecnico di Torino si è inoltre dotato di un *Centro di Competenza sulla Cina* (China Center), avente la missione di coordinare, promuovere e facilitare le attività di formazione, ricerca e consulenza con un paese imprescindibile negli ambiti scientifico e tecnologico. In questo contesto il China Center ha perseguito obiettivi quali: rinforzare la presenza competitiva del Polito in Cina nelle aree accademica, istituzionale e industriale, consolidare presso il Polito un patrimonio permanente di conoscenze mirate (scientifiche, economiche, culturali e legali) cui attingere per lo sviluppo di future iniziative con la Cina, formare una generazione di studiosi e operatori capace sia di lavorare con il sistema universitario sia di operare all'interno del mercato cinesi.

Nel 2019, nell'ambito nel primo bando europeo sulle European University Alliance, il Polito è entrato a far parte della prestigiosa partnership coordinata dalla Technische Universität Darmstadt (Germania) cui hanno aderito altri cinque partner europei quali Aalto University, Grenoble Institute of Engineering, KTH Royal Institute of Technology, Polytechnic University of Catalonia e University of Lisbon per presentare il Progetto UNITE! - University Network for Innovation, Technology and Engineering, selezionato con successo fra le ben 54 cordate che avevano originariamente presentato domanda.

Il progetto godrà di un sostegno economico dell'Unione Europea fino a 5 milioni di euro per i primi tre anni, cui si aggiungerà un cofinanziamento nazionale da parte del Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca (MIUR). Fondi che saranno investiti per la creazione di un campus inter-universitario europeo per studenti, ricercatori e professori e allo stesso tempo per integrare in un processo di inclusione anche istituzioni pubbliche e aziende, rendendo così più semplici e frequenti i corsi di studio transeuropei, la cooperazione scientifica nell'insegnamento e nella ricerca e il trasferimento tecnologico.

Fra gli elementi più innovativi della proposta vale la pena citare la creazione di una Scuola di Dottorato Europea, che ben si sposterà con l'azione di rafforzamento del dottorato prevista dal Piano Strategico del nostro Ateneo.

3.3.5 Un Ateneo sostenibile

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

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

- **Master Plan di Ateneo** <http://www.masterplan.polito.it/> : un team misto di personale docente di Architettura, tecnici, amministrativi sta ridisegnando gli assetti a tendere dei campus urbani, per identificare le più adeguate soluzioni urbanistiche, architettoniche e gestionali per le esigenze attuali e prospettive di didattica, ricerca e vita del campus.

L'iniziativa prevede importanti ricadute sull'allocazione degli spazi e sulle attività edilizie dei prossimi anni: in questo contesto l'Ateneo sta investendo e portando a compimento alcune opere edilizie di impatto primario che, superata la fase di costruzione, permetteranno una significativa espansione delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico, in coerenza con la linea strategica di espansione della Ricerca, che prevede la costruzione e lo sviluppo di Piattaforme tematiche con forte impatto sul territorio.

Tra le iniziative in ambito del Masterplan si annoverano la costruzione delle nuove aule R, nuovi spazi a disposizione del trasferimento tecnologico con la sopraelevazione del fabbricato GM, la progettazione di un nuovo *Learning Center* con spazi ed aule dedicate alla didattica innovativa e di eccellenza, la progettazione della *Digital Revolution House*, la realizzazione del nuovo campus Valentino, (oltre 20.000 mq aggiuntivi principalmente di aule e laboratori didattici), nonché la progettazione di nuovi spazi a supporto di didattica e ricerca a Mirafiori, nella zona dell'Aerospazio, per rendere sempre più concreta e tangibile la vicinanza con il mondo produttivo.

- **Green Team** <http://www.campus-sostenibile.polito.it/> : con il coinvolgimento di numerose strutture di Ateneo, degli studenti e dei docenti, è stata avviata una iniziativa, ormai stabile, volta ad identificare un percorso di miglioramento della sostenibilità del campus e della vita in Ateneo, prevedendo azioni in ambito energetico ed edilizio, trasporti e mobilità, cultura e ricaduta sul territorio, acquisti verdi, cibo e gestione dei rifiuti.

Le iniziative avviate dal Green Team hanno ed avranno ricaduta operativa sulla vita dell'Ateneo (in particolare degli studenti) e richiedono forti azioni amministrative, gestionali e tecniche a supporto.

Nel 2019, in particolare, si segnala l'avvio del progetto per la raccolta differenziata in Ateneo, il completamento dei punti di distribuzione di acqua potabile gratuita per la comunità dell'Ateneo, le iniziative di collaborazione con il sistema scolastico regionale per la sensibilizzazione sui temi dell'Agenda 2030, la partecipazione - con ottimi risultati - ai *ranking internazionali UI GreenMetric* e *THE Impact*, le azioni di sensibilizzazione e incentivazione alla mobilità sostenibile verso l'Ateneo, le azioni di divulgazione e sensibilizzazione territoriale quali il Report triennale sulla sostenibilità, il Salone dello studente, M'illumino con meno, Giretto d'Italia-bike to work 2019, Climathon.

Più in generale occorre ricordare il notevole impegno complessivo del Politecnico attivato negli ultimi anni sul tema ampio della sostenibilità le cui iniziative realizzate e in fase di realizzazione sono consultabili nel Sustainability Report 2019 pubblicato sul portale del Sustainable Campus

<http://www.campus-sostenibile.polito.it/content/download/1677/8649/file/PoliTO-SustainablePath-Report2019.pdf>

3.3.6 Assicurazione della qualità

L'anno 2019 è stato caratterizzato dal coordinamento delle azioni in ambito di Assicurazione della Qualità ad opera del *Presidio della Qualità di Ateneo* (PQA) e in stretto collegamento con gli altri organi coinvolti, il Nucleo di Valutazione e il Comitato Paritetico della Didattica (CPD): ciò ha permesso di portare a compimento non solo i processi legati alle scadenze ministeriali ma anche altre iniziative nell'ottica di un concetto più ampio della Qualità in Ateneo.

Il CPD ha iniziato nel mese di marzo la sperimentazione del questionario di fine percorso, fortemente voluto dall'Ateneo e predisposto dopo un anno di lavoro e di analisi comparata per verificare le tematiche da affrontare in collaborazione con i Corsi di Studio: il questionario è ritenuto complementare ai questionari studenti erogati secondo le indicazioni di ANVUR, per monitorare il parere degli studenti su aspetti più specifici della didattica e della qualità della vita in Ateneo quali, le infrastrutture, i servizi di supporto, le azioni di accompagnamento allo studio ecc.,.

Il Nucleo di Valutazione, in stretta sinergia con il PQA, ha continuato il percorso di valutazione dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti, rilevando in generale un'ottima qualità delle strutture, dell'organizzazione e grande collaborazione fra i responsabili delle strutture e l'Ateneo, testimoniata dai risultati raccolti in ambito nazionale ed internazionale.

Il PQA ha supportato alcune importanti attività dell'Ateneo e realizzato progetti innovativi. La prima attività è stata l'accompagnamento di 6 Corsi di Studio dell'Ateneo alla visita di accreditamento EURACE (tre filiere di cui due rinnovi ed un nuovo accreditamento), con azioni mirate di supporto nella preparazione della documentazione e nell'organizzazione della visita delle Commissioni esaminatrici dell'agenzia Quacing, svoltasi nel mese di novembre 2019. I risultati dell'accREDITAMENTO EURACE perverranno nella primavera del 2020, ma la Commissione esaminatrice ha anticipato il riscontro degli ottimi livelli di Qualità dei Corsi di Studio, sottolineando anche punte di eccellenza. La seconda attività è stata l'accompagnamento alla scrittura dei nuovi Rapporti di Riesame ciclico dei 50 Corsi di Studio dell'Ateneo. I Corsi di Studio sono stati supportati con incontri di informazione e formazione, sia generali che specifici per ogni Corso di Studio, con la predisposizione di linee guida dettagliate ed infine con la rilettura e la revisione dei documenti da parte dello stesso PQA, per garantire l'armonizzazione dei temi trattati e della descrizione delle attività di supporto di carattere generale gestite a livello di Ateneo. Infine il PQA ha avviato la collaborazione con gli altri Atenei del Nord Ovest e della Sardegna, organizzando il primo incontro della Rete PQA Nord Ovest e Sardegna, la cui formalizzazione è prevista il prossimo anno. Il PQA del Politecnico ha proposto la formazione della Rete al fine di sviluppare lo scambio di buone pratiche nel settore della *Quality Assurance* per contribuire alla crescita comune della cultura della Qualità e delle competenze del personale coinvolto.

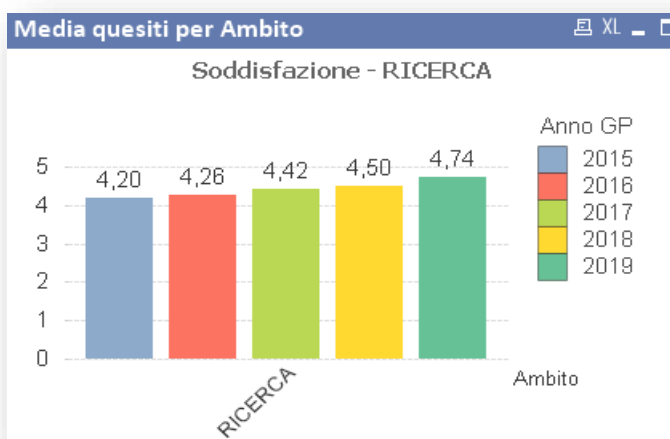
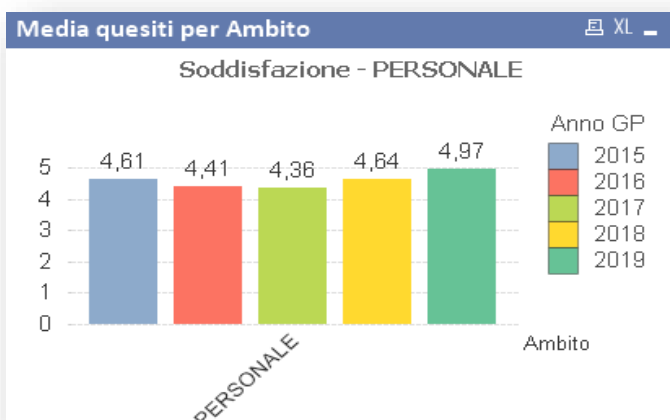
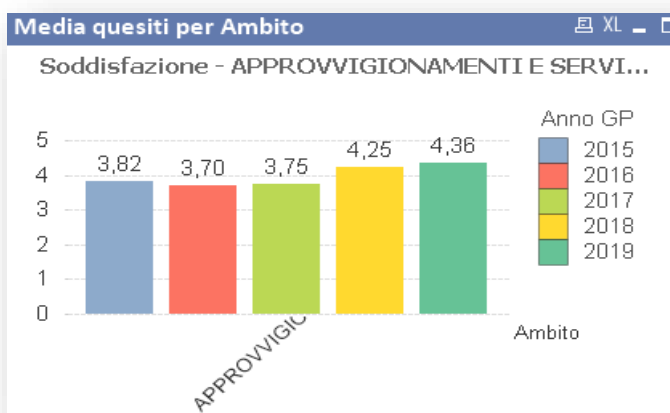
3.3.7 Revisione processi amministrativi trasversali

In ottica di efficacia ed efficienza dei servizi, nel 2019 sono proseguite diverse iniziative di riorganizzazione dei processi già avviate in precedenza, che prevedono la redistribuzione di attività tra le diverse strutture. In particolare:

- Acquisti e processi di procurement:** ulteriore ampliamento degli ambiti di acquisti gestiti centralmente e consolidamento della Centrale Acquisti di Ateneo su un numero maggiore di merceologie. Crescita del numero di procedure di gara gestite a supporto dei Centri Interdipartimentali. Da segnalare in questo ambito l'ulteriore crescita della soddisfazione degli utenti, sia personale docente che PTA, emersa nella recente rilevazione di customer satisfaction Good Practice, nei confronti dei servizi erogati;

Accentramento dei processi di liquidazione missioni: rafforzamento dei servizi di supporto alla gestione operativa con risultati ancora in miglioramento rilevati nella recente survey sui livelli di soddisfazione del personale (questionario di customer satisfaction Good Practice 2019 effettuata in aprile 2020);

- Digitalizzazione processi di gestione dei dati dei progetti di ricerca finanziati:** implementazione di un nuovo processo e sistema informativo (PITER) di gestione dei dati dei progetti durante tutto il loro ciclo di vita, dalla fase di proposta al contratto, all'integrazione con i processi contabili, alla rendicontazione finale. Le azioni di digitalizzazione e semplificazione realizzate costituiranno la base per il perseguimento dell'obiettivo più ampio di realizzazione dell'Anagrafe completa della Ricerca in grado di censire risorse umane, attrezzature e prodotti.



3.3.8 Risultati economici e di bilancio

Il Bilancio di Esercizio 2019 ha chiuso con un utile di € 32.048, in quanto l'aumento dei costi conseguente al processo di espansione e sviluppo che l'ateneo sta perseguendo da alcuni anni è compensato dai

proventi a copertura. In particolare si rileva un aumento di 10 Milioni di Euro in corrispondenza dei proventi propri, per la maggior parte (8,8 Milioni di Euro) ascrivibile ai progetti istituzionali di ricerca competitiva finanziati dall'esterno e alle commesse di ricerca commerciale (1,3 Milioni di Euro). La contribuzione studentesca è caratterizzata da una sostanziale stabilità, mentre i proventi ministeriali aumentano di 3,6 Milioni di Euro per effetto anche dell'impatto dell'iniziativa connessa ai dipartimenti di eccellenza. Si registra inoltre un aumento di 3,3 Milioni di Euro per la voce Altri proventi che contiene l'importo dell'utilizzo delle riserve di patrimonio netto che è stato determinato in correlazione ai costi sostenuti.

I costi operativi continuano a crescere con un ritmo analogo a quanto avvenuto tra gli anni 2017 e 2018, anno in corrispondenza del quale erano stati sostenuti 238,6 MI €, mentre nel 2019 sono stati pari a 256,6 MI €. L'incremento è essenzialmente dovuto per 6,5 MI € al costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica; in particolare per i docenti e ricercatori l'aumento è stato di 5,6 MI €, per i collaboratori scientifici di 1,1 MI €, mentre per i docenti a contratto vi è una leggera flessione pari a 0,26 MI €; si riscontra anche una crescita di 1,7 MI € dei costi finalizzati al personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Escludendo i risultati della gestione straordinaria, finanziaria e le imposte, il margine operativo della gestione è pari a 4,9 MI €, mentre nel 2017 era 10,3 MI €.

Il risultato netto di esercizio per l'esercizio 2018, è pari a Euro 32.048.

Si rimanda al Bilancio unico di Esercizio 2019 che riprende ed analizza tutti i dati economici, patrimoniali e finanziari dell'anno: https://www.polito.it/ateneo/documenti/?id_documento_padre=57218

3.3.9 Posizionamento internazionale

L'ottima qualità dell'Ateneo si riflette anche nel buon posizionamento nei ranking internazionali più accreditati, che contribuiscono ulteriormente alla percezione positiva da parte di utenti e stakeholder. Oltre ai risultati generali nei ranking consultabili nella sezione [Colpo d'occhio](#) sul portale di Ateneo, per il 2019 si registrano:

- un significativo miglioramento di 40 posizioni nel *QS World University Ranking*, dove gli ambiti di miglioramento più sensibili sono la *reputazione accademica* e *l'impatto della ricerca scientifica*. Il miglioramento nel posizionamento assoluto è ancor più valorizzato dall'aumento contemporaneo del numero di atenei che hanno partecipato all'ultima edizione;
- un sempre ottimo posizionamento nel *QS World University Ranking by Subject* dove, in 'Engineering & Technology' l'Ateneo si mantiene nelle prime 50 posizioni al mondo;
- la crescita nel Ranking *QS Employability* che colloca l'Ateneo vicino alle prime 100 posizioni per le alte opportunità di lavoro offerte ai propri laureati;
- il miglioramento di un'ulteriore posizione nel ranking GreenMetric sulle tematiche della sostenibilità, che risponde al forte impegno ed investimento che l'Ateneo sta facendo in questo ampio ambito come già descritto al paragrafo 3.3.5 - *Un Ateneo sostenibile* ;
- la stabilità nel posizionamento in *U-Multirank* promosso dall'UE, dove si registrano 24 valutazioni positive nei range *Very Good e Good*;
- un avvicinamento alle prime 500 posizioni su *ARWU*, ranking molto 'elitario' che prende in considerazione i premi Nobel e le Fields Medals.

La Tabella 1 - Andamento del posizionamento del Politecnico nei principali ranking internazionali fornisce un quadro d'insieme.

Ranking	2014	2015	2016	2017	2018	2019
QS Employability Ranking	-	-	-	121-130	121-130	111-120
QS World University Ranking	365	314	305	307	387	348 (+40)
QS World University Ranking by Subject - 'Engineering & Technology'		-	52	33	41	47
GreenMetric Ranking	279	333	142	114	104	103 (+1)
ARWU - Academic Ranking of World Universities	>500	>500	>500	>500	>500	501-600 (+)
U-Multirank	14 very good 7 good, 5 average 5 below average	15 very good 9 good 3 average 5 below average	7 very good 16 good 3 average 4 below average	9 very good 17 good 4 average 5 below average	6 very good 16 good 7 average 4 below average	5 very good 19 good 5 average 7 below average
THE - Times Higher Education - World University Ranking		351-400	351-400	401-500	401-500	501 - 600

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

3.4 Le metriche e gli strumenti di controllo della Performance

Il Politecnico adotta già da alcuni anni un framework di riferimento denominato **Albero della Performance**, all'interno del quale poter mappare gli obiettivi che vengono definiti e perseguiti, ai diversi livelli dell'organizzazione. Il framework di riferimento è coerente con le Linee guida ANVUR ed in particolare con le logiche che le linee guida esplicitano in termini di progressivo allineamento tra strategia e operation e di ricerca di una integrazione via via più stretta tra le azioni di pianificazione, esecuzione e valutazione ex post. Questa integrazione va intesa anche al livello dei numerosi atti formali e documenti programmatici e consuntivi che gli atenei devono gestire.

L'albero della performance (cfr. par. 3.1.1 del Piano Integrato 2019-2021) declina secondo una logica "in cascata" i diversi tipi di obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolte e si articola su livelli gerarchici e tipologie di obiettivi:

- **Performance strategica di Ateneo** → obiettivi STRATEGICI di ateneo
- **Performance strategica della Direzione Generale** → obiettivi STRATEGICI della DG e dei Dirigenti
- **Performance organizzativa** → obiettivi GESTIONALI
- **Performance individuale** → obiettivi PROGETTUALI e obiettivi COMPORTAMENTALI

La relazione rendiconta in modo approfondito i risultati dell'azione dell'Amministrazione e pertanto tratta prevalentemente della performance strategica della Direzione Generale e delle strutture dell'amministrazione.

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

Gli obiettivi definiti nel Piano 2019 ricoprono tutti gli ambiti strategici secondo la distribuzione che viene riportata in *Figura 1 - Distribuzione obiettivi per ambiti strategici*.

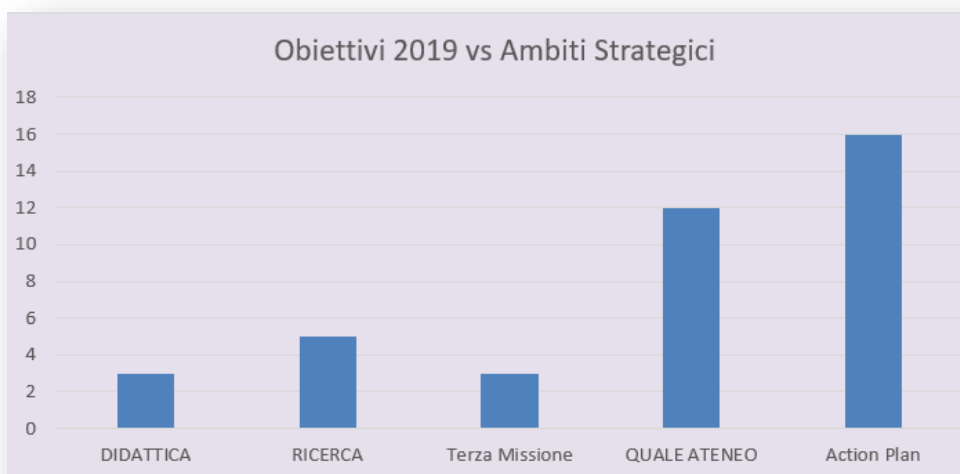


Figura 1 - Distribuzione obiettivi per ambiti strategici

Il grafico rappresenta gli obiettivi definiti per le strutture dell'Amministrazione di I livello (Aree e Servizi in Staff) e l'ambito strategico sul quale impattano. In considerazione del fatto che gli obiettivi sono stati sostanzialmente definiti a fine 2018, la mappatura viene rappresentata secondo la logica di obiettivi strategici definita nel Piano 2019 - par. 2.3.3 che sintetizza gli AMBITI STRATEGICI ed i rispettivi obiettivi sintetici. La distribuzione evidenzia il forte impegno dell'Ateneo nel 2019 indirizzato alla definizione ed attivazione dell'Action Plan.

3.4.2 Il Cruscotto di Ateneo

Il Politecnico rileva e consolida nel proprio sistema Informativo degli indicatori di ateneo (SIIA) i principali indicatori e indici rilevanti per il monitoraggio della performance. Gli indicatori sono raccolti e consultabili nel *Cruscotto degli indicatori di Ateneo* attraverso il quale è possibile:

- mappare dati e indicatori di interesse rilevante o strumentali alla valutazione ed al supporto alle decisioni, comprensivi di indicatori per la misurazione di obiettivi discendenti dalle linee di azione che concretizzano le priorità e azioni strategiche;
- consolidare gli indicatori utilizzati dal ministero e dall'ANVUR nei processi di valutazione del sistema universitario (es. programmazione triennale);
- consolidare i posizionamenti e risultati ottenuti nei principali ranking internazionali;
- integrare progressivamente altri indicatori rilevanti nei diversi ambiti e secondo le priorità strategiche.

Esempi di monitoraggio indicatori

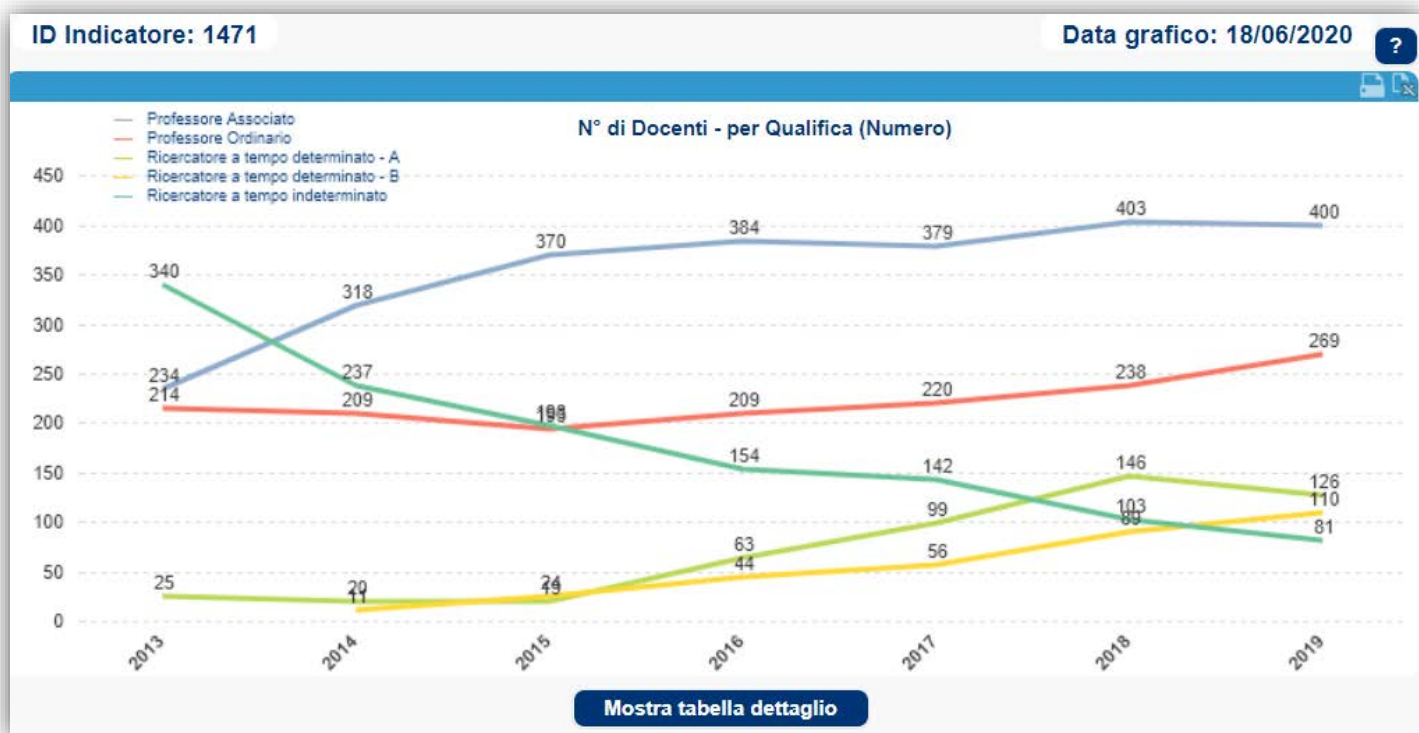


Figura 3 – Cruscotto di Ateneo – andamento numerosità personale docente per qualifica

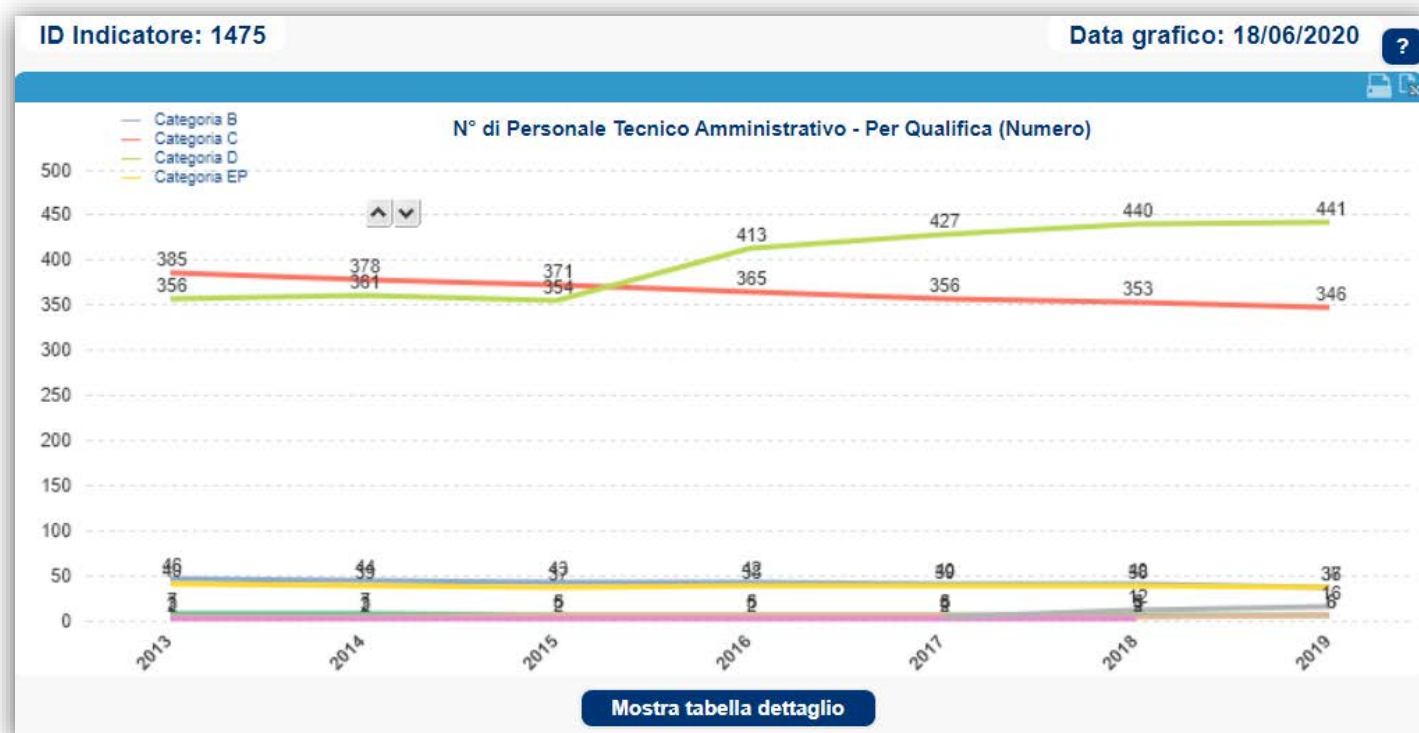


Figura 2 - Cruscotto di Ateneo – andamento numerosità personale PTA per qualifica

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

4 Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti

4.1 La performance della Direzione Generale

Come descritto nell'introduzione della relazione, gli obiettivi 2019 della Direzione Generale hanno concentrato il focus su alcune delle principali priorità definite nel Piano Strategico *Polito4Impact*.

In relazione alla crescente rilevanza che ha assunto la tematica della valutazione della soddisfazione degli utenti come strumento per il miglioramento continuo, già fortemente radicata nei processi di performance dell'Ateneo ma ulteriormente avvalorata dal d.lgs 74/2017 di cui in premessa, gli **obiettivi STRATEGICI 2019** della Direzione Generale e dei dirigenti sono stati nuovamente orientati sul tema della *customer satisfaction* rilevata sia sul personale dell'ateneo che sugli studenti attraverso il progetto Good Practice.

Gli **obiettivi PROGETTUALI** della Direzione Generale, così come previsto dal framework della performance, hanno invece riguardato azioni focalizzate su alcune delle principali priorità definite nel Piano Strategico *Polito4Impact*. Nella tabella che segue sono riportate le valutazioni relative ai 5 obiettivi progettuali assegnati direttamente alla direzione generale.

OBIETTIVO	DESCRIZIONE	VALUTAZIONE
Action Plan di Ateneo	Realizzazione e presidio Action Plan per lo sviluppo del Piano Strategico	100%
Attivazione nuovi assetti e strutture di Ateneo	Supporto all'implementazione degli assetti delle nuove piattaforme e integrazione con il Masterplan di Ateneo e con la revisione dei servizi connessi	100%
Festival della Tecnologia	Coordinare le attività delle strutture dell'Amministrazione per il pieno successo dell'iniziativa	100%
Riorganizzazione strutture TAB	Riorganizzazione dell'Amministrazione ed avvio iniziativa di potenziamento e ribilanciamento competenze manageriali	95%
Semplificazione e qualità	Avvio percorso strutturato di revisione dei processi prioritari in ottica di semplificazione, miglioramento della qualità del servizio e trasparenza	95%
MEDIA valutazione finale obiettivi PROGETTUALI:		98%

Tabella 2 - Valutazione obiettivi PROGETTUALI della Direzione Generale

Completano il set di obiettivi in capo alla Direzione Generale gli **obiettivi COMPORTAMENTALI** assegnati e valutati dal Rettore e gli **obiettivi GESTIONALI** che per il 2019 si sono anch'essi focalizzati sul miglioramento della soddisfazione degli utenti (personale docente e PTA).

I risultati finali rilevati a chiusura del ciclo 2019 sono riportati nella *Tabella 3 - Risultati della Direzione Generale*. Il risultato finale complessivo della valutazione tiene in considerazione i fattori di pesatura delle diverse tipologie di obiettivo così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e delle scale di discretizzazione della valutazione in funzione dei risultati misurati.

Personale valutato	Area / Servizio	Obiettivi STRATEGICI (20%)	Obiettivi PROGETTUALI (30%)	Obiettivi COMPORTAMENTALI (30%)	Obiettivi GESTIONALI (20%)	MISURAZ. finale	VALUTAZIONE finale complessiva
Direttrice Generale Dott.ssa A. ADAMO	Direzione Generale	101,4%	98%	100,0%	103,0%	100,9%	100%

Tabella 3 - Risultati della Direzione Generale

4.2 Obiettivi e piani operativi – la performance organizzativa

Nel Piano della Performance 2019 sono stati coinvolti in cascata nel processo di valutazione la Direttrice Generale, i Dirigenti, il personale EP con responsabilità di strutture di I° livello (Aree e Servizi in staff), i Responsabili Gestionali dei distretti dei dipartimenti, il personale con responsabilità in strutture di II e III livello (Servizi di linea e Uffici), il personale EP con ruolo di coordinatore di laboratori, i responsabili di funzioni specialistiche.

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

L'Ateneo ha aderito anche per l'anno 2019 al progetto Good Practice (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le prestazioni di costo e la qualità dei servizi di supporto amministrativo di tutto l'Ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate).

Gli Atenei italiani che partecipano al progetto costituiscono ormai un nucleo composto da oltre 30 a cui si aggiungono 3 Scuole a ordinamento speciale, costituendo pertanto un riferimento significativo di "sistema" a livello nazionale. Il numero di adesioni al progetto è ancora in leggera crescita rispetto al 2018 e di anno in anno vengono attivati "laboratori" tematici su specifici ambiti di interesse trasversale utili al confronto e benchmark sui servizi amministrativi, tecnici e gestionali.

La componente più significativa del progetto, relativa alla *valutazione della efficacia percepita*, si sviluppa attraverso indagini di *Customer Satisfaction* (CS) che hanno l'obiettivo di misurare la soddisfazione degli utenti finali, tramite questionari somministrati a:

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

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

L'importanza della valutazione dell'efficacia percepita da parte degli utenti attraverso la definizione di obiettivi di customer satisfaction all'interno del sistema della performance costituisce un aspetto centrale sul quale il Politecnico ha sempre creduto. Assume quindi ulteriore rilievo l'impostazione del SMVP del Politecnico in relazione al dettato del d.lgs 74/2017 che indirizza in modo molto chiaro le amministrazioni verso la *rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati (art. 19-bis)*.

4.2.1.2 *Customer Satisfaction* STUDENTI

L'ultima rilevazione della soddisfazione rivolta agli studenti è stata realizzata nel periodo luglio 2019 (GP 2018) e ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi: **studenti iscritti al I° anno di corso** (Laurea Triennale) e **studenti iscritti ad anni successivi al primo** (Laurea Triennale o Laurea Magistrale), a cui sono stati somministrati due questionari distinti per poter cogliere rispettivamente la soddisfazione in merito ai *servizi di Orientamento in entrata* e di *Job Placement*. Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta e l'andamento delle valutazioni medie, complessive e per ambito di interesse.

La tabella e i grafici che seguono evidenziano, dopo anni di progressiva crescita, una flessione nel numero di studenti partecipanti alla survey a partire dal 2017. Le azioni intraprese nel corso dell'ultima survey realizzata per cercare di invertire la tendenza non hanno purtroppo avuto esito positivo ed i tassi di risposta si sono ancora ridotti di 0.9 punti % per gli studenti al I° anno e di 1.3 punti % per gli studenti iscritti ad anni successivi al primo. I valori assoluti di rispondenti continuano comunque a rappresentare un campione significativo della popolazione studentesca attestandosi intorno all'11-12%.

Anno GP	Studenti I anno (n. rispondenti)	%	Studenti anni successivi (n. rispondenti)	%
2013	450 su 4.643	9,7%	1.553 su 27.359	5,7%
2014	156 su 5.413	2,9%	547 su 27.798	2,0%
2015	693 su 5.430	12,8%	3.079 su 23.797	12,9%
2016	1.028 su 4.878	21,1%	4.397 su 24.889	17,7%
2017	682 su 5.203	13,1%	3.172 su 25.433	12,5%
2018	595 su 4.866	12,2%	2.892 su 25.908	11,2%

Tabella 4 - Trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice

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

I grafici che seguono evidenziano i tassi di risposta complessivi e dettagliati per *studenti al I anno* e *studenti di anni successivi*.



In termini di risultati della valutazione, la *Tabella 5 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2015-2018* riporta il livello medio di soddisfazione complessivo espresso dai due insiemi di studenti. Dall'andamento dei risultati emerge una sostanziale stabilità del livello di soddisfazione degli studenti rispetto all'anno precedente. Complessivamente il livello rimane significativamente superiore ai risultati medi delle altre università ("media di sistema" GP) peraltro in crescita.

Soddisfazione complessiva	Studenti	Politecnico				Sistema GP			
		2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
Livello di soddisfazione complessiva	I anno	4,66	4,46	4,60	4,57	3,89	3,95	4,05	4,12
	anni successivi	4,34	4,22	4,28	4,27	3,78	3,77	3,80	3,91

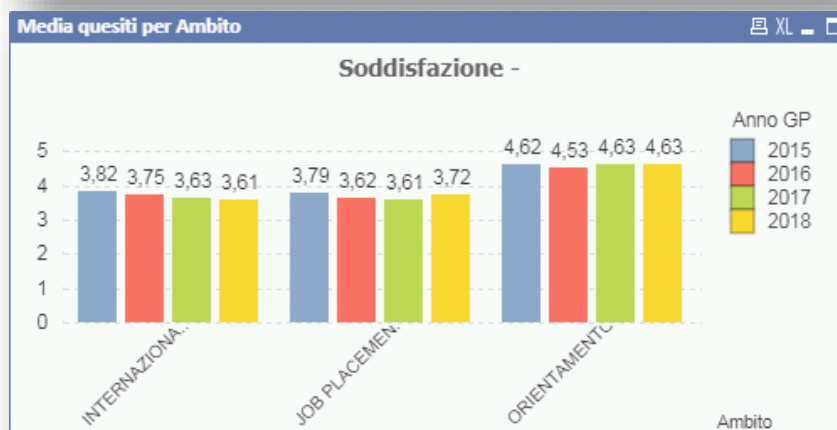
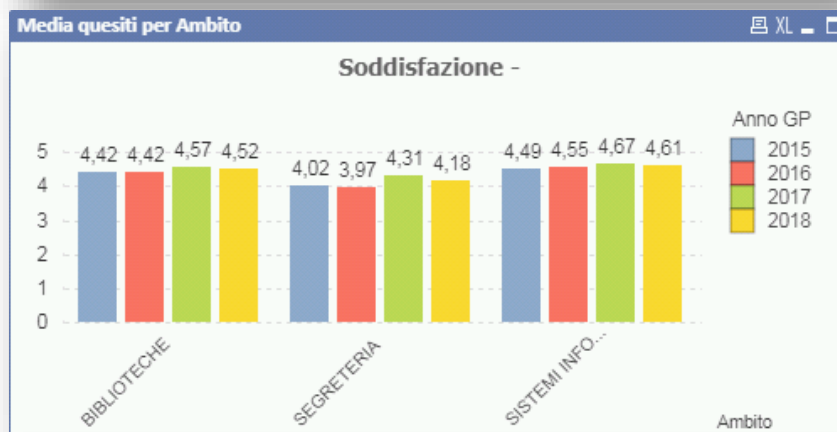
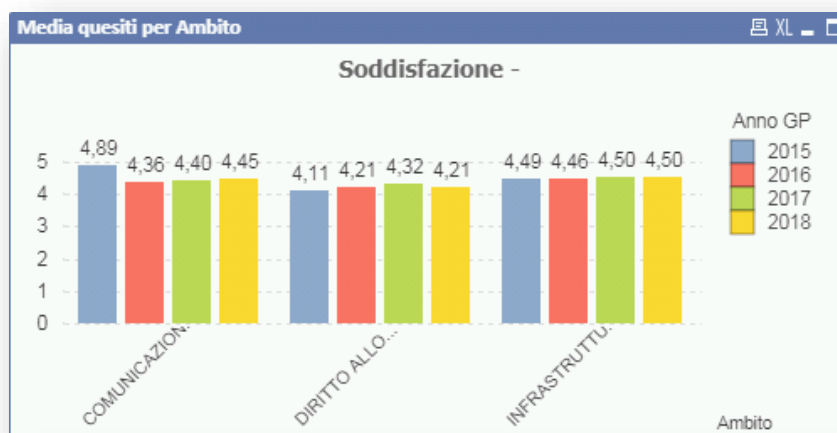
Tabella 5 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2015-2018

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

Il livello di soddisfazione rilevato nel suo complessivo può essere disaggregato a livello di singoli ambiti di servizi forniti agli studenti fornendo ulteriori utili informazioni.

I grafici che seguono rappresentano gli andamenti della soddisfazione degli studenti (sia al I anno che di anni successivi) nei diversi ambiti oggetto della customer satisfaction GP.

In sequenza sono rappresentati i trend di soddisfazione sugli ambiti rilevati: COMUNICAZIONE, DIRITTO ALLO STUDIO, INFRASTRUTTURE E SERVIZI LOGISTICI, BIBLIOTECHE, SEGRETERIA, SISTEMI INFORMATIVI, INTERNAZIONALIZZAZIONE, JOB PLACEMENT, ORIENTAMENTO.



In crescita la soddisfazione per i servizi di JOB PLACEMENT e COMUNICAZIONE, leggermente in calo i servizi di BIBLIOTECHE e SISTEMI INFORMATIVI, più marcato il calo per i servizi di SEGRETERIA e DIRITTO ALLO STUDIO; sostanzialmente stabili gli altri servizi.

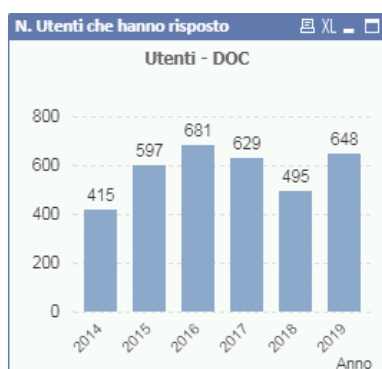
4.2.1.3 Customer Satisfaction PERSONALE

La rilevazione della soddisfazione 2019 rivolta al personale è stata realizzata nel periodo aprile 2019 (GP 2019), basata come per gli anni passati, su due questionari distinti rivolti rispettivamente a docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti e al personale tecnico amministrativo. Considerata l'ampia esperienza interna nella progettazione ed erogazione di questionari, per la rilevazione è stato utilizzato il *sistema LimeSurvey* del Politecnico anziché quello in cloud messo a disposizione dal progetto GP. Tra i principali benefici dell'erogazione interna, la possibilità di monitorare l'andamento della partecipazione e poter inoltrare inviti mirati a partecipare a coloro che ancora non avessero compilato il questionario. L'azione di promozione fatta quest'anno ha permesso di migliorare sensibilmente i tassi di risposta come evidenziato nella tabella che segue. La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo). Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta, in positiva crescita su professori, ricercatori, dottorandi e PTA. Ancora in calo la partecipazione di assegnisti di ricerca, categoria per la quale occorrerà individuare nuove leve motivazionali.

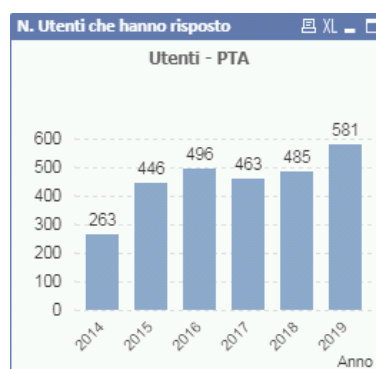
Anno	Docenti (n. rispondenti)	Docenti %	PTA (n. rispondenti)	PTA %
2014	415 su 2.300	18%	263 su 822	32%
2015	597 su 1.998	30%	446 su 815	55%
2016	681 su 2.058	33%	496 su 863	57%
2017	629 su 2.125	30%	463 su 866	53%
2018	495 su 2.085	24%	485 su 886	55%
2019	648 su 2.228	29%	581 su 889	65%

Tabella 6 – Trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice

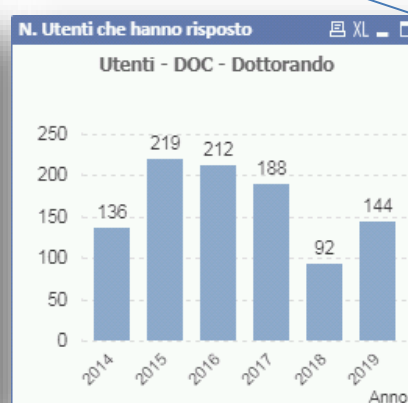
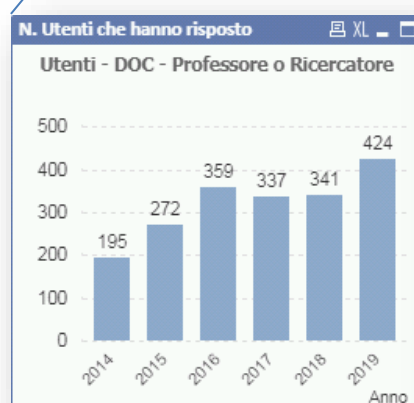
Personale DOCENTE



Personale TA



L'analisi di maggior dettaglio sul campione "docenti" evidenzia un comportamento diversificato tra rispondenti al questionario: mentre il personale strutturato (professori e ricercatori) è sostanzialmente stabile, le componenti di assegnisti di ricerca e dottorandi sono in netto calo. Anche questo fenomeno andrà analizzato in previsione delle prossime rilevazioni 2020.



Si riportano di seguito i risultati sintetici dei livelli di soddisfazione POLITO su scala 1-6 negli ultimi quattro anni, evidenziando come sia percepibile un miglioramento complessivo della soddisfazione del personale nei confronti dei servizi erogati sia dall'Amministrazione Centrale che dai Distretti di Dipartimenti.

Non sono ancora disponibili i risultati di Sistema GP 2019 (attesi in dicembre) con i quali poter fare un confronto con il resto delle università aderenti al progetto.

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,04	3,98	4,18	4,33	3,97	4,02	4,18	-
Personale tecnico amministrativo	4,12	3,85	4,05	4,25	3,92	3,79	3,95	-

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dalle STRUTTURE DECENTRATE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,26	4,09	4,26	4,51	4,34	4,28	4,42	-
Personale tecnico amministrativo	4,18	3,84	4,04	4,18	3,98	3,79	3,97	-

Tabella 7 - Soddisfazione complessiva CS - personale docente e PTA

I dati saranno oggetto di analisi puntuali sui diversi ambiti non appena noto il benchmark delle altre università.

4.2.1.4 Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione, nel Piano della performance 2019 è stata consolidata dopo un primo anno di sperimentazione nel 2018, la logica di definizione di obiettivi di customer satisfaction ad ampio spettro sui servizi, e la loro assegnazione in cascata a tutto il personale in valutazione afferente alla stessa unità organizzativa.

Per ciascuna unità organizzativa di I livello è stato individuato dal responsabile di struttura e con il supporto metodologico dell'Area che presidia i processi di performance (Area CDPS fino ad aprile 2019, Area PSQL a partire da maggio), un set di quesiti Good Practice tra quelli previsti dal questionario di rilevazione. Il set di quesiti proposto è stato sottoposto alla validazione della Direzione Generale.

Nei casi di quesiti non sufficientemente rappresentativi degli aspetti da valutare, sono state definite domande aggiuntive specifiche ad integrazione dei questionari erogati su LimeSurvey. Questo approccio ha permesso di garantire che ciascuna struttura potesse essere valutata sugli effettivi servizi erogati e messa nelle condizioni di poter incidere sulla propria gestione per poter perseguire i risultati target attesi.

L'assegnazione in cascata a tutti i valutati di ciascuna struttura di un obiettivo di miglioramento condiviso e unico basato sui risultati di CS degli anni precedenti ha permesso di introdurre una buona pratica e una notevole semplificazione del processo di definizione di questi obiettivi.

L'approccio dell'utilizzo sistemico della customer satisfaction per la valutazione, temperato con le esigenze di diversificazione delle valutazioni a seconda dei servizi erogati si sta dimostrando molto efficace.

Si riporta nella *Tabella 8 - Sintesi risultati obiettivi di customer satisfaction* la valutazione media degli obiettivi di CS per ambito di attività/servizi con il confronto rispetto agli anni precedenti.

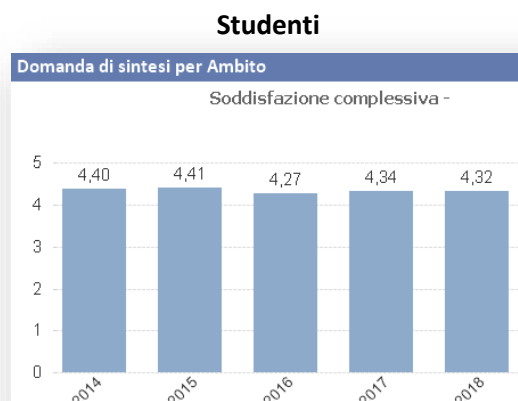
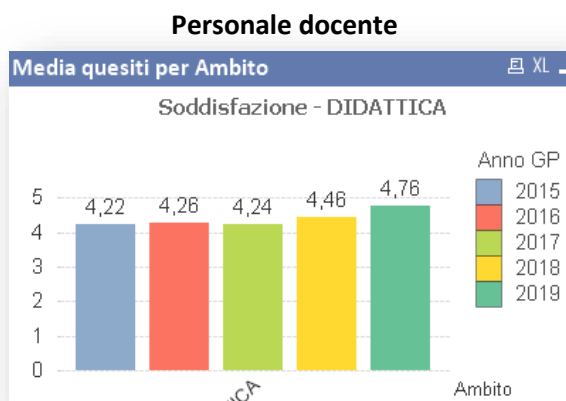
AMBITO	2017		2018		2019	
	Num. OBJ	% ragg. (media)	Num. OBJ	% ragg. (media)	Num. OBJ	% ragg. (media)
RICERCA E INNOVAZIONE	31	104%	55	101%	58	107%
DIDATTICA	21	101%	15	104%	15	99%
RISORSE UMANE	9	100%	10	102%	14	104%
APPALTI E FORNITURE	8	98%	7	110%	8	105%
INFORMATION TECHNOLOGY	9	102%	16	100%	17	98%
FACILITY E LOGISTICA	17	101%	17	99%	19	99%
COMUNICAZIONE	4	98%	3	98%	3	100%
CONTABILITÀ	11	98%	10	105%	10	109%
SICUREZZA E PREVENZIONE	1	99%	1	98%	1	99%
BIBLIOTECHE	5	97%	5	102%	4	99%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	6	99%	6	95%	7	98%
SOSTENIBILITA'	2	92%	2	109%	4	107%
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	2	98%	2	98%	2	103%
ALTRI SERVIZI	7	98%	3	99%	6	103%
Numero obiettivi complessivo:	138		155		168	
MEDIA COMPLESSIVA:		98,6%		101,6%		102,1%

Tabella 8 - Sintesi risultati obiettivi di customer satisfaction

Dalla tabella di sintesi emerge un ulteriore incremento complessivo medio delle valutazioni degli obiettivi di customer satisfaction assegnati alle strutture dell'Amministrazione rispetto all'anno precedente.

Si evidenzia un significativo miglioramento delle valutazioni sui servizi di supporto alla ricerca e della contabilità, il miglioramento dei servizi dell'internazionalizzazione ed una riduzione delle valutazioni degli obiettivi relativi ai servizi di supporto alla didattica, biblioteche e sistemi informativi. Tali flessioni sono riconducibili alle valutazioni dei servizi da parte degli studenti, ottenute nell'ultima rilevazione disponibile effettuata a luglio 2019. Sostanzialmente stabili le valutazioni sugli altri servizi.

E' importante far rilevare che l'andamento delle valutazioni è riferito ai risultati sugli obiettivi e target che le strutture hanno definito e non rappresenta quindi in assoluto la soddisfazione degli utenti che viene misurata attraverso le rilevazioni e con le analisi di customer satisfaction. A titolo esemplificativo può essere citato il caso dei servizi didattici che nel 2019 hanno riportato un incremento di soddisfazione da parte dei docenti ma una riduzione di soddisfazione da parte degli studenti come evidenziato nei due grafici che seguono. Gli obiettivi 2019 definiti dalle strutture che presidiano didattica, biblioteche e IT erano focalizzati sul miglioramento della soddisfazione degli studenti e questo ne spiega i risultati in leggera flessione.



Così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2019, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo CS è stato calcolato tenendo in considerazione due fattori:

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

Si ricorda che il calcolo dei livelli di raggiungimento degli obiettivi ha utilizzato:

- per gli studenti la rilevazione GP 2018 effettuata nel luglio 2019;
- per il personale la rilevazione GP 2019 effettuata in aprile 2020.

Ove possibile i risultati rilevati sono stati utilizzati dalle strutture dell'Amministrazione come input per una corretta definizione dei valori TARGET degli obiettivi CS 2020.

4.2.2 Risultati di performance di servizi/processi: obiettivi e indicatori

Il Piano Integrato 2019, così come i piani degli anni precedenti, prevede una specifica dimensione di valutazione della performance organizzativa basata sulla misurazione e sul monitoraggio di indicatori in grado di valutare il livello di raggiungimento di obiettivi prestazionali su specifici servizi erogati dalle Strutture. Anche per il Piano Performance 2019, e in relazione alla crescente attenzione da parte della Direzione Generale e dei responsabili delle strutture di I livello verso la definizione di obiettivi organizzativi di customer satisfaction, si rileva un utilizzo residuale degli obiettivi di servizio/processo. Nel 2019 è stato definito un solo obiettivo di servizio/processo, in continuità con l'anno precedente, finalizzato al rafforzamento dell'ateneo sulle tematiche di trasparenza, prevenzione della corruzione e accesso civico ai dati.

La *Tabella 9 – andamento obiettivi di servizio/processo* evidenzia l'evoluzione avvenuta negli ultimi quattro anni in termini di numero di servizi valutati e di ambiti interessati:

Anno	N. servizi valutati	N. Ambiti coinvolti
2016	48	12
2017	24	6
2018	1	1
2019	1	1

Tabella 9 – andamento obiettivi di servizio/processo

L'utilizzo residuale di questa tipologia di obiettivi previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione, oltre ad essere dovuta alla crescente importanza che ha assunto la valutazione della percezione degli utenti sulla qualità dei servizi, trova le proprie motivazioni in alcuni fattori che l'Ateneo ha sperimentato nel corso della gestione degli ultimi cicli di performance. In particolare si evidenziano:

- difficoltà da parte delle strutture, in un contesto via via più complesso e multi-processi, nell'individuare e isolare servizi oggetto di miglioramento;

- difficoltà nell'individuare indicatori di processo e KPI di semplice monitoraggio o accessibili con logiche di automazione, comunque a basso onere di gestione operativo. Spesso si è rilevato che la messa sotto osservazione di un servizio in valutazione avrebbe richiesto eccessivo onere di monitoraggio manuale o lo sviluppo di componenti del sistema informativo utili all'automazione del monitoraggio;
- il miglioramento di molti servizi o processi che sono già stati ottimizzati a livelli soddisfacenti non permette di mantenere lo stesso obiettivo nel tempo adeguando semplicemente il valore TARGET. Questo comporta per l'anno successivo la necessità di definizione di un nuovo obiettivo e target con ovvio aumento dell'onerosità di gestione.

La rilevazione 2019 si è quindi concentrata sull'unico obiettivo connesso alla formazione e alla realizzazione di eventi di sensibilizzazione sui temi di trasparenza, accesso civico e prevenzione della corruzione. In tale ambito sono state realizzate due iniziative nel corso del 2019 che hanno riscosso un generale interesse.

Nella *Tabella 10 - Sintesi risultati obiettivi di servizio/processo* viene riportato il valor medio dei risultati raggiunti nell'ambito monitorato.

AMBITO	COEFFICIENTE DI RISULTATO			
	2016	2017	2018	2019
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	0,9 =	1,0 ↗	1,0 =	1,0 =

Tabella 10 - Sintesi risultati obiettivi di servizio/processo

Nell'allegato 8.2 - *Risultati degli obiettivi di servizio/processo* è possibile consultare l'obiettivo di dettaglio e relativi risultati.

4.3 Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale

La performance individuale è costituita dalla valutazione degli obiettivi PROGETTUALI e degli obiettivi COMPORTAMENTALI (leadership).

Durante l'anno è stato effettuato uno stato di avanzamento intermedio degli obiettivi individuali coinvolgendo tutto il personale oggetto di valutazione. La Direttrice Generale ha effettuato la valutazione intermedia dei responsabili di I livello dell'Amministrazione centrale e dei Responsabili Gestionali di II livello dei distretti dei dipartimenti, sia per gli obiettivi progettuali che per gli obiettivi comportamentali. I Dirigenti, i Responsabili delle strutture di I livello (Aree e Servizi di staff) ed i Responsabili Gestionali hanno effettuato la valutazione degli obiettivi progettuali dei responsabili di UO di II, III livello e funzioni specialistiche dell'Amministrazione Centrale.

4.3.1 Rimodulazione degli obiettivi in corso d'anno

In relazione all'avvio in corso d'anno del complesso processo di definizione dell'Action Plan di Ateneo e contestualmente del processo di definizione dei Piani Strategici dei dipartimenti, uno degli obiettivi inizialmente assegnati ai responsabili gestionali è stato rimodulato dalla Direzione Generale per focalizzare l'azione dell'intera amministrazione sugli obiettivi strategici. E' pertanto stato individuato e assegnato un obiettivo comune e trasversale a tutti i distretti così denominato: *"Action Plan di Ateneo e Piano Strategico dei Dipartimenti - Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Fornire supporto alla definizione del Piano strategico dei Dipartimenti"*.

4.3.2 Personale valutato

Nelle tabelle seguenti vengono riportate in dettaglio le valutazioni finali del personale con responsabilità in strutture di I livello (Aree e Servizi di Staff) che tengono conto dei risultati ottenuti nelle diverse tipologie di obiettivi assegnati.

Le valutazioni sono rappresentate in modo distinto per tenere conto del fatto che Direzione Generale e Dirigenti hanno una specifica composizione di obiettivi che prevede obiettivi STRATEGICI condivisi. I responsabili di strutture di I livello con qualifiche EP hanno una composizione di obiettivi che non prevede la valutazione sugli obiettivi strategici.

Le valutazioni degli obiettivi PROGETTUALI e COMPORTAMENTALI tengono conto delle rispettive scale di discretizzazione previste dal SMVP (rispettivamente tabella 3 e par. 6.4.2.3 del SMVP 2019-2021). Le valutazioni degli obiettivi STRATEGICI e gestionali (customer satisfaction; servizio/processo) si basano invece sugli effettivi risultati misurati ai quali non sono applicati fattori di correzione o di scala in quanto non previsti dal SMVP.

4.3.2.1 Personale Dirigente con responsabilità in strutture di DG e I Livello

2019	STRUTTURA	20%	20%	30%	30%	PESI		posizione doppia
		STRATEGICI	GESTIONALI (customer satisfaction)	COMPORTAM.	PROGETTUALI	Misurazione finale	VALUTAZIONE finale (*)	
ADAMO ILARIA	DIR.GENERALE	101,4%	103,0%	100%	100%	100,9%	100,0%	
BISCANT GIANPIERO	EDILOG	101,4%	99,1%	100%	100%	100,1%	100,0%	
FERLINI MAHEE	GESD	101,4%	98,7%	100%	100%	100,0%	100,0%	
FERLINI MAHEE	PSQL	101,4%	105,5%	100%	100%	101,4%	100,0%	
FULCI LAURA	ARI	101,4%	105,6%	100%	100%	101,4%	100,0%	
OREGLIA MARCO	IT	101,4%	98,4%	100%	100%	100,0%	100,0%	
RAVERA MARIO	PPA	101,4%	106,9%	100%	100%	101,7%	100,0%	

Tabella 11 – Valutazioni DG e responsabili I livello dirigenziali

4.3.2.2 Personale con responsabilità in strutture di I Livello

2019	STRUTTURA	30%	30%	40%	PESI		posizione doppia
		GESTIONALI	COMPORTAM.	PROGETTUALI	Misurazione finale (*)	VALUTAZIONE finale	
ARMANDO ELISA	INTE	98,1%	100%	100%	99,4%	99,4%	
BACCOLLA MARA	GABRE	102,7%	100%	100%	100,8%	100,0%	
CECCHI MAURO	AQUI	105,0%	100%	100%	101,5%	100,0%	
FIORIO PLA' NICOLETTA	AFIS	103,1%	100%	100%	111,0%	100,0%	✓
FIORIO PLA' NICOLETTA	BIBLIOM	99,1%	100%	100%	109,7%	100,0%	✓
LERARIO PAOLA	PREP	99,1%	100%	100%	99,7%	99,7%	
LOCCISANO SHIVA	TRIN	110,0%	100%	100%	103,0%	100,0%	
LOMBARDI SALVATORE	CORE	100,1%	100%	100%	100,0%	100,0%	
MARINO ANTONINA MARIA	QVAL	108,7%	100%	100%	102,6%	100,0%	
MIRAGLIO PAOLA	PAF	109,2%	100%	100%	102,8%	100,0%	
PAVARINO ROBERTA	AFLEG	101,6%	100%	100%	100,5%	100,0%	
VACCA SILVIA	GESD	98,7%	100%	100%	99,6%	99,6%	

Tabella 12 - Valutazioni responsabili I livello (EP)

(*) La valutazione finale tiene conto del coefficiente moltiplicativo (+10%) previsto dal Sistema di misurazione in caso di interim su più strutture (cfr. SMVP 2019-2021 par 6.4.3.1).

5 Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di “costruzione” della Relazione sulla Performance 2019 ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire i contenuti ed i risultati per il documento:

- la **Struttura tecnica permanente (STP)** che ha coordinato le attività, responsabilità ridefinita con DDG 970 del 23/06/2020;
- l’**Area Risorse Umane e Organizzazione** che ha contribuito a supportare la STP nelle attività e nelle valutazioni;
- l’**Area Programmazione, Sviluppo, Qualità e Life (PSQL)** che dal 1/5/2019 ha rilevato la responsabilità in ateneo sulle tematiche di performance prima in capo all’Area Controllo Direzionale e Progetti Strategici ed ha proceduto alla rilevazione/acquisizione degli indicatori strategici, dei risultati delle rilevazioni di customer satisfaction e degli indicatori relativi agli obiettivi di servizio/processo per la valutazione della performance organizzativa.

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

5.1 Fasi, soggetti, responsabilità e Sistema Informativo

Le fasi realizzative della relazione sulla performance 2019 hanno seguito lo schema previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2019-2021.

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

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

Per la valutazione finale degli obiettivi 2019 assegnati agli oltre 150 soggetti valutati è stato possibile migliorare sensibilmente il processo di valutazione grazie alle nuove funzionalità di monitoraggio visuale sviluppate in SIP che traducono in stati semaforici verdi/rossi lo stato degli obiettivi per ciascun valutato, permettendo all’utente di agire in modo semplice in fase di definizione degli obiettivi e di SAL intermedi e finali.

Ruolo Incarico	PROGETTUALI			COMPORTAMENTALI		
	Assegnazione	Accettazione	SAL	Assegnazione	Accettazione	SAL
Mario ROSSI - Resp. People	●	●	●	●	●	●
Lucia NERI - Resp. Bilancio	●	●	●	●	●	●
Gianna VERDI - Resp. Ricerca	●	●	●	●	●	●
Luca BIANCHI - Resp. Didattica	●	●	●	●	●	●

Per la valutazione degli **obiettivi Individuali**:

- compilazione online dello stato di avanzamento lavori (SAL) degli obiettivi PROGETTUALI 2019 da parte dei valutati con valutazione finale da parte dei valutatori (DG, responsabili di strutture di I° livello e II livello);
- valutazione degli obiettivi COMPORTAMENTALI in cascata da valutatori a valutati: Rettore → Direttrice Generale → dirigenti e responsabili di strutture di I livello → resp. di II livello ed EP;
- confronto e colloquio di feedback tra valutati e valutatori;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione.

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

- acquisizione da parte dell'Area PSQL dei principali indicatori di Ateneo 2019;
- elaborazione dei risultati di customer satisfaction in relazione agli obiettivi CS assegnati al personale con ruoli organizzativi e funzioni specialistiche (Good Practice integrato con quesiti specifici POLITO);
- acquisizione ed elaborazione dei valori target 2019 relativi agli obiettivi e indicatori di performance per gli obiettivi di miglioramento di servizi e processi;
- condivisione e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti.

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

- le valutazioni del Rettore relative alla Direttrice Generale;
- le valutazioni della Direttrice Generale relative ai responsabili di Unità Organizzative di I livello e Responsabili Gestionali dei distretti di dipartimento.

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

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

Quanto riportato nei prossimi paragrafi tiene in particolare considerazione:

- le *Linee Guida per la Gestione integrata del Ciclo delle Performance degli Enti Pubblici di Ricerca* (ANVUR – luglio 2019);
- il *documento di feedback al Piano Integrato 2016-2018* (ANVUR – dicembre 2016);
- le raccomandazioni ed i suggerimenti del Nucleo di Valutazione espressi nella precedente *Relazione Annuale 2018*.

6.1 Punti di forza del ciclo della performance

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

Tra i punti di forza:

- la coerenza delle scelte operate con le Linee Guida ANVUR, a dimostrazione di un percorso intrapreso nella giusta direzione, consapevoli del fatto che a fianco di metodi, strumenti, regole del

gioco e procedure operative, deve essere fatta crescere la cultura della valutazione nelle persone e nei ruoli organizzativi;

- aver anticipato le disposizioni del d.lgs 74/2017 con l'utilizzo, ormai da diversi anni, di indicatori di customer satisfaction per la valutazione di strutture;
- la continua ricerca di un progressivo allineamento e correlazione degli obiettivi operativi dell'organizzazione con gli obiettivi strategici, tra gli obiettivi e le dimensioni della trasparenza e della prevenzione della corruzione, tra gli obiettivi e la programmazione finanziaria;
- il progressivo supporto del processo di valutazione con uno sistema informativo diffuso e fruibile (SIP) per tutto il personale coinvolto, per agevolare definizione, monitoraggio e rendicontazione sugli obiettivi;
- la progressiva adozione e riconoscimento del modello da parte di tutte le strutture.

6.2 Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione

La *Tabella 13 - Raccomandazioni e suggerimenti del NuV* riporta la sintesi delle azioni intraprese dal Politecnico durante il ciclo della performance 2019 al fine di recepire le raccomandazioni ed i suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione nella *Relazione Annuale 2018*. Per ciascuna azione individuata dal NuV vengono riportati sia i risultati conseguiti sia gli elementi ancora da rafforzare.

Rif. NuV	VALUTAZIONE PERFORMANCE	RACCOMANDAZIONI, AZIONI INTRAPRESE ED ELEMENTI ANCORA DA RAFFORZARE
NDV 5.1	Prevedere nuovi strumenti di incentivazione non di tipo salariale.	Nel corso del 2019 è proseguita l'applicazione e affinazione dell'utilizzo del Lavoro Agile che ha permesso di abilitare l'utilizzo dello smartworking come strumento bilanciato in grado di restituire alle persone flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. Lo smartworking era uno degli elementi evidenziati dal NUV. Lo strumento non è però attualmente ancora associato a logiche di merito e di incentivazione connesse alla performance.
NDV 5.2	Porre attenzione al benessere del personale in ambito lavorativo (clima di lavoro, problematiche relazionali). Ripetere periodicamente il Questionario di Benessere Organizzativo, messo in atto dal CUG, riferendo al Nucleo in merito alle principali criticità che dovessero emergere	A fine 2019 è stato erogato il questionario sul benessere organizzativo in collaborazione con UNITO e CUG rinominato in " <i>Indagine sulla qualità della vita organizzativa</i> " i cui risultati sono stati presentati nel corso del mese di giugno di quest'anno. L'ateneo ha comunque deciso di rendere strutturale l'indagine, riproponendola ogni due anni.
NDV 5.3	Differenziare maggiormente le valutazioni, nell'ottica del miglioramento continuo dell'azione amministrativa e anche per evitare che tutto l'impianto valutativo possa perdere di significato e di efficacia.	Questo aspetto è stato attuato in fase di progettazione degli obiettivi del piano 2019 attraverso l'individuazione di SOGLIE e TARGET per gli obiettivi PROGETTUALI sempre più specifici e quantitativi che consentano una più oggettiva definizione dei risultati attesi, e di conseguenza una maggiore capacità di valutazione in fase di SAL e, infine, di potenziale maggiore variabilità nei risultati. Un'altra azione attuata nel piano 2019, in proseguimento dall'anno 2018, è stata l'estensione notevole dell'utilizzo di obiettivi gestionali basati su indicatori di Customer Satisfaction, rilevati centralmente e quindi indipendenti dai valutatori. Dall'analisi delle valutazioni finali emerge pertanto una differenziazione maggiore rispetto all'anno 2018.
NDV 5.4	Perfezionare ed esplicitare i meccanismi di customer satisfaction che concorrono alla determinazione della valutazione.	L'utilizzo di indicatori di soddisfazione degli utenti è stato sviluppato negli anni attraverso la predisposizione di un vero e proprio sistema informativo che cataloga i quesiti utilizzati di anno in anno e permette una stretta correlazione tra obiettivi definiti, target attesi, risultati che emergono dalle rilevazioni GP. In qualsiasi momento è possibile ricostruire il valore dei risultati ottenuti e delle valutazioni assegnate sulla base dei livelli di soddisfazione espressi e presenti nel catalogo. Un sistema di cruscotti e reporting accessibile online ai responsabili

Rif. NuV	VALUTAZIONE PERFORMANCE	RACCOMANDAZIONI, AZIONI INTRAPRESE ED ELEMENTI ANCORA DA RAFFORZARE
		delle strutture permette di effettuare separatamente l'analisi sulla soddisfazione degli studenti e del personale sia a livello generale che di specifici servizi, fino al livello di dettaglio della soddisfazione su singoli quesiti previsti nei questionari.
NDV 5.5	Estendere la valutazione della performance all'attività di didattica e di ricerca.	Nel corso del 2019 l'Ateneo ha avviato il processo di definizione di un sistema di indicatori a livello dipartimentale per la valorizzazione di rilevanti obiettivi del Piano Strategico. Il sistema di indicatori, approvato nel CdA del 21/2/2020, permetterà di monitorare e valutare l'azione dei dipartimenti su otto macro-ambiti: 1) Innovare la didattica; 2) Efficacia della formazione; 3) Migliorare la qualità della ricerca; 4) Migliorare l'impatto interno della ricerca; 5) Valorizzazione del dottorato di ricerca; 6) Far crescere l'impatto esterno dell'Ateneo (terza missione); 7) Risorse umane (personale docente); 8) Migliorare la qualità della vita lavorativa e contribuire alla sostenibilità. L'attivazione di questo innovativo processo costituirà la base per una possibile estensione della valutazione della performance, a partire dal Piano Integrato 2021-2023.

Tabella 13 - Raccomandazioni e suggerimenti del NuV

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

A complemento del quadro di raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione è importante evidenziare alcuni altri aspetti di debolezza, o passibili di ulteriori miglioramenti, connessi al sistema ed ai processi della performance e rispetto ai quali mantenere il focus per azioni di rafforzamento future. La *Tabella 14 - Punti di attenzione per ulteriori azioni correttive e migliorative* riporta gli aspetti ritenuti più rilevanti.

AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
Allineamento Strategico	Allineamento degli obiettivi del Piano della Performance con gli obiettivi di ateneo previsti dal Piano Strategico PoliTO4Impact e dalla sua implementazione attraverso l' Action Plan .	A valle del consolidamento dell'Action Plan di Ateneo previsto nel corso del 2020 e che costituisce il riferimento di programmi / azioni / progetti definiti per la realizzazione operativa della strategia (portfolio) si propone di: 1) procedere ad implementare su sistema SIP la mappatura e la gerarchia di programmi, azioni e progetti dell'Action Plan in modo da poter creare associazioni dirette con gli obiettivi di performance; 2) sensibilizzazione dei responsabili di struttura nell'utilizzo sistematico delle funzioni del sistema SIP che permettono di correlare gli obiettivi del PdP con le azioni e progetti dell'Action Plan.
Definizione obiettivi	La definizione e descrizione di SOGLIA e TARGET degli obiettivi PROGETTUALI soffre ancora di alcuni limiti e difformità tra strutture e valutati rendendo non sempre agevoli le valutazioni	Si propone di: 1) definire un template uniforme per la definizione di soglie e target al quale valutatori e valutati debbano adeguarsi in modo da rendere più semplici e oggettivabili le valutazioni durante i SAL intermedi e finali degli obiettivi PROGETTUALI; 2) valutare l'opportunità di strutturare il template direttamente all'interno delle schede di definizione degli obiettivi su sistema informativo SIP.
Sistema Informativo SIP	Ancora non sviluppate alcune funzionalità operative che semplificherebbero notevolmente la gestione e valutazione degli obiettivi e la comprensione per gli utenti	Proseguire nel completamento del sistema SIP ormai giunto a maturità a valle dei significativi interventi di miglioramento introdotti nel corso del 2019. Miglioramento delle capacità informative di SIP per valutati e valutatori

Tabella 14 - Punti di attenzione per ulteriori azioni correttive e migliorative

7 Valutazione della performance secondo le Linee Guida Anvur

Questa sezione della relazione riprende in considerazione gli aspetti di forza, debolezza e le opportunità di miglioramento descritte nei precedenti paragrafi presentandoli e integrandoli in accordo con le Linee Guida 2019 previste dall'ANVUR per la *Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione*.

7.1 Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance

Le linee Guida ANVUR per i Nuclei di Valutazione permettono la sistematizzazione di un insieme di aspetti rilevanti di cui tenere conto nella valutazione ex post del ciclo della performance attraverso la “*scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance (S4)*”. La scheda, riportata in *Tabella 15 - Scheda ANVUR per l'analisi del ciclo integrato di performance*, espone la situazione del Politecnico con riferimento ai punti e sottopunti previsti dall'Agenzia in modo da rappresentare un utile strumento operativo di raccordo tra l'azione del Politecnico e le linee promosse dell'Agenzia.

DIMENSIONE DI ANALISI	PUNTI DI ATTENZIONE	SITUAZIONE POLITECNICO
1. Processo di definizione del Piano	1.1 Quali soggetti (interni e/o esterni) sono stati coinvolti nell'iter che ha condotto alla redazione del Piano? Con quali modalità? 1.2 A quali altri documenti di programmazione o analisi sono correlati i contenuti del Piano? (es.: Programma di mandato, Piano Strategico, Programmazione Triennale MIUR, Relazione di accompagnamento al Bilancio consuntivo; Bilancio Previsionale; Indagini di contesto, indagini sul clima o sul benessere organizzativo, <i>customer satisfaction</i> , ecc.) 1.3 L'iter seguito per la redazione del Piano è coerente con quanto indicato nel SMVP su cui il NdV ha espresso il proprio parere?	1.1 Il PdP 2019 è stato predisposto a partire dalle linee di indirizzo fornite dalla Direzione Generale alle strutture di I livello ed ai Distretti dei Dipartimenti. Le linee di indirizzo hanno fatto riferimento agli obiettivi strategici descritti al par. 2.3.3 del PdP, integrandole con le linee di sviluppo della gestione. Gli obiettivi sono pertanto stati definiti seguendo un processo ormai consolidato di proposta-negoziazione-validazione che ha coinvolto DG e responsabili delle strutture con fasi di rimodulazione necessarie a consolidare gli obiettivi di carattere trasversale, armonizzare il piano complessivo delle azioni, garantirne la sostenibilità finanziaria. 1.2 Gli obiettivi del PdP sono correlati alle linee e priorità strategiche del PSA. Hanno tenuto conto delle linee strategiche per la predisposizione del bilancio preventivo 2019 e dei risultati di <i>customer satisfaction</i> (CS) rilevati con le indagini del progetto Good Practice. 1.3 L'iter seguito è quello previsto e documentato nel PdP 2019 – par. 8.1 <i>Ruoli, responsabilità e tempistiche, con approvazione finale da parte del CdA</i> .
2. Integrazione con le strategie	2.1 Vi è una sezione nel Piano in cui vengono descritte le strategie generali dell'Ateneo? Se sì, sono indicati degli obiettivi strategici correlati da indicatori e target? 2.2 Vi è coerenza con la programmazione degli obiettivi operativi di performance organizzativa e individuale? 2.3 In che modalità la pianificazione strategica è stata declinata a livello di (o è stata costruita partendo dalle) strutture decentrate (Dipartimenti, Centri, Scuole, ecc.)?	2.1 Il PdP 2019 descrive nei par. 3.2 e 3.3 le priorità strategiche previste per il 2019 e le logiche di misurazione e di individuazione degli indicatori. Non individua ancora indicatori specifici di carattere strategico sui quali poter effettuare una valutazione complessiva a livello di ateneo. Questo si renderà tendenzialmente possibile nella definizione del Piano 2021 quando si renderà disponibile il Portfolio di programmi, azioni e progetti previsti dall'Action Plan. 2.2 Gli obiettivi operativi organizzativi ed individuali sono coerenti e correlati con il PSA come descritto al punto 1.2. 2.3 Gli obiettivi assegnati ai responsabili Gestionali dei Distretti dei Dipartimenti sono definiti dalla Direzione Generale temperando gli obiettivi gestionali di sviluppo più trasversali dell'amministrazione con quelli specifici del singolo dipartimento maggiormente focalizzati sulla ricerca.
3. Integrazione con il ciclo di bilancio	3.1 Vi sono riferimenti nel Piano alla pianificazione economica (al bilancio preventivo)? 3.2 Vi è collegamento esplicito tra la responsabilità economica e quella sugli obiettivi di performance? Se sì,	3.1 Il processo di definizione degli obiettivi è avvenuto “in fase” con la predisposizione del bilancio di previsione per cui tutti gli obiettivi, se dipendenti da risorse economiche, sono da ritenersi economicamente sostenibili. 3.2 Il collegamento tra responsabilità economica ed obiettivi è chiaramente deducibile dal piano degli obiettivi per i ruoli di

DIMENSIONE DI ANALISI	PUNTI DI ATTENZIONE	SITUAZIONE POLITECNICO
	<p>fino a che livello? (Direzione generale, dirigenti e direttori di dipartimento, responsabili di ufficio)</p> <p>3.3 Agli obiettivi di performance organizzativa è associata un'indicazione del fabbisogno finanziario per conseguirli?</p> <p>3.4 Vi sono obiettivi di performance o anche semplici riferimenti allo sviluppo della contabilità analitica?</p>	<p>direzione generale, dirigenziale e di responsabilità di strutture di I livello.</p> <p>3.3 Non è attualmente presente nel piano degli obiettivi una indicazione esplicita dei fabbisogni finanziari in quanto non ritenuto rilevante (la sostenibilità finanziaria è condizione sine qua non per l'accettazione dell'obiettivo da parte del resp. cui viene assegnato).</p> <p>3.4 Il PdP 2019 non ha previsto obiettivi in ambito contabilità analitica.</p>
<p>4. Pianificazione della performance organizzativa</p>	<p>4.1 Il concetto di performance organizzativa nel Piano viene inteso come performance di ateneo (istituzionale), performance di struttura o in entrambi i modi? In quest'ultimo caso, è chiara la distinzione tra i due livelli, anche in termini di responsabilità sul conseguimento degli obiettivi?</p> <p>4.2 L'interpretazione della performance organizzativa è coerente con quanto indicato nel SMVP?</p> <p>4.3 Sono presenti nel Piano schede dedicate alle singole strutture?</p> <p>Se sì:</p> <p>4.3.1 il numero di schede è coerente con il numero di strutture effettivamente operative indicate nell'organigramma o nel regolamento di organizzazione e funzionamento? (Fino a che livello sono presenti delle schede - Direzioni, Aree, UO ecc.?)</p> <p>4.3.2 è indicato il nominativo del responsabile della struttura e la composizione dell'ufficio?</p> <p>4.3.3 è prevista un'articolazione del Piano a livello di strutture decentrate?</p> <p>4.3.4 le informazioni presenti all'interno delle schede descrivono in modo esaustivo gli obiettivi?</p> <p>4.3.5 nel caso di una pluralità di obiettivi è indicato il peso di ciascuno di essi sulla performance complessiva della struttura?</p> <p>4.3.6 è indicato il contributo di altre strutture per il perseguimento dei singoli obiettivi (obiettivi trasversali)? Se sì, sono coerentemente presenti i medesimi obiettivi nelle schede delle altre strutture interessate?</p> <p>4.4 Vi è una distinzione tra obiettivi finalizzati al miglioramento del funzionamento e obiettivi di progetto? Se sì, per i primi è indicata</p>	<p>4.1 La performance organizzativa è intesa come performance dell'Amministrazione e pertanto composta dalla performance della Direzione Generale e dalla performance delle sue strutture.</p> <p>4.2 L'interpretazione della performance organizzativa è coerente con quanto indicato nel SMVP.</p> <p>4.3 Il piano degli obiettivi è organizzato "per struttura", "per responsabile di struttura" (par. 4.4 del PdP) mentre le schede di dettaglio comprensive di indicatori, target, soglie, sono presenti nel Sistema Informativo Performance (SIP).</p> <p>4.3.1 Nel sistema informativo SIP ogni "scheda obiettivo" (vd par. 7.1 del PdP 2019) è associata alla rispettiva struttura e al suo responsabile. Tutti gli obiettivi sono mappati come schede, dal livello della direzione generale, al livello delle strutture (I livello) e fino al livello dei singoli servizi (II livello) e uffici (III livello).</p> <p>4.3.2 Ogni obiettivo è riferito al soggetto responsabile cui è assegnato ma al contempo all'ufficio mediante organigramma, anch'esso mappato a livello di Sistema Informativo come consultabile sul sito di Ateneo: https://www.polito.it/ateneo/organizzazione/strutture/</p> <p>4.3.3 Il PdP prevede, ormai da alcuni anni, il coinvolgimento delle strutture "decentrate" che a livello di UO, per il Politecnico, coincidono con i Distretti dei Dipartimenti. I responsabili delle UO (Resp. Gestionali) sono assegnatari di obiettivi nel PdP al pari dei resp. di UO di II livello dell'Amministrazione Centrale e valutati dalla DG.</p> <p>4.3.4 Le "schede obiettivo" presenti su sistema SIP descrivono in modo completo e dettagliato ciascun obiettivo presente nel PdP e ad esse vengono legati gli "stati di avanzamento" utilizzati per la valutazione in corso d'anno del grado di raggiungimento dell'obiettivo.</p> <p>4.3.5 Il SMVP del Politecnico prevede una doppia pesatura degli obiettivi: pesatura in % con totale a 100% sul resp. di struttura e pertanto anche sulla struttura e pesatura con totale a 100% per tipologia di obiettivi (vedi par. 6.3 del PdP 2019).</p> <p>4.3.6 Il sistema SIP permette di mappare lo stesso obiettivo, qualora trasversale, su più strutture, anche con pesature diverse in funzione del livello di coinvolgimento richiesto alle diverse strutture partecipanti. Inoltre la scheda obiettivo permette di dichiarare esplicitamente le altre strutture coinvolte (obiettivi collaborativi).</p> <p>4.4 Il SMVP prevede quattro tipologie di obiettivi in modo da cogliere le istanze strategiche (obiettivi STRATEGICI), le esigenze di innovazione (obiettivi PROGETTUALI), le esigenze di miglioramento dei processi e servizi (obiettivi GESTIONALI di servizio/processo), sia le esigenze di miglioramento della soddisfazione degli utenti (obiettivi GESTIONALI di CS). Tutti</p>

DIMENSIONE DI ANALISI	PUNTI DI ATTENZIONE	SITUAZIONE POLITECNICO
	<p>il valore di partenza che si intende migliorare (la <i>baseline</i>)?</p> <p>4.5 La “filiera” obiettivi-indicatori-target è di buona qualità? In particolare:</p> <p>4.5.1 gli obiettivi sono espressi in modo chiaro e sintetico?</p> <p>4.5.2 gli indicatori – siano essi qualitativi o quantitativi – sono adeguati (in numero e in formulazione) a misurare l’obiettivo cui si riferiscono?</p> <p>4.5.3 i target sono coerenti con gli indicatori e sono sfidanti rispetto agli obiettivi?</p> <p>4.5.4 le fonti delle informazioni necessarie per la misurazione degli obiettivi sono facilmente accessibili e riscontrabili?</p> <p>4.6 Sono previsti momenti di monitoraggio ulteriori rispetto a quelli di cui è responsabile il NdV secondo quanto disciplinato dall’art. 6 novellato del D.Lgs 150/09? Tale tempistica è indicata esplicitamente nel SMVP?</p>	<p>gli obiettivi di miglioramento sono definiti con livelli di SOGLIA e TARGET da raggiungere rispetto ad un valore iniziale (baseline) e secondo quanto previsto dal SMVP 2019 (parr. 6.4.3.3, 6.4.3.4).</p> <p>4.5 La scheda obiettivo identifica in modo puntuale SOGLIA e TARGET. Gli obiettivi di miglioramento prevedono sistematicamente la dichiarazione dell’indicatore misurabile e adeguato utilizzato, in accordo con il SMVP.</p> <p>4.5.1 Ogni obiettivo è descritto mediante un titolo sintetico ed una descrizione dettagliata.</p> <p>4.5.2 Per garantire la significatività degli indicatori associati a ciascun obiettivo occorre che rispettino quanto previsto dal SMVP 2019 (parr. 6.4.3.3, 6.4.3.4).</p> <p>4.5.3 Il processo di definizione degli obiettivi viene monitorato in corso di progettazione degli stessi, in modo da scongiurare la messa a piano di obiettivi banali, già raggiunti o irraggiungibili. Al monitoraggio contribuiscono la Direzione Generale e la Struttura Tecnica Permanente presidiata dall’Area Programmazione, Sviluppo, Qualità e Life (PSQL).</p> <p>4.5.4 Le fonti informative necessarie alla misurazione e rilevazione dei valori degli indicatori associati agli obiettivi (obiettivi di miglioramento) sono definite e validate ex ante. In fase di rilevazione ex post vengono storicizzate le fonti a documentazione e evidenza. Buona parte delle fonti informative sono deducibili dai sistemi informativi (ad esempio i risultati di CS rilevati con il progetto Good Practice).</p> <p>4.6 Il SMVP prevede il monitoraggio semestrale degli obiettivi PROGETTUALI (stato avanzamento lavori – SAL) ed il monitoraggio annuale degli obiettivi di miglioramento (obiettivi GESTIONALI di servizio/processo e di CS). I SAL vengono effettuati direttamente su sistema SIP e storicizzati.</p>
<p>5. Performance individuale</p>	<p>5.1 Che relazione c’è tra la misurazione della performance organizzativa e la valutazione della performance individuale dei relativi responsabili? È la stessa per Direttore Generale, per i dirigenti e per i responsabili di posizione organizzativa?</p> <p>5.2 I criteri di valutazione della performance individuali sono chiaramente indicati nel SMVP?</p>	<p>5.1 Performance organizzativa ed individuale sono strettamente correlate per tutti i soggetti che ricoprono ruoli organizzativi nelle strutture a partire dalla DG e verso le strutture di I, II e III livello. La mappa di correlazione e pesatura è chiaramente definita al par. 8 del SMVP 2019. Rilevanza crescente con il ruolo ricoperto dai responsabili assumono gli obiettivi COMPORTAMENTALI (individuali).</p> <p>5.2 Il SMVP descrive chiaramente i criteri di valutazione sia per la componente di obiettivi organizzativi che individuali. In particolare per gli obiettivi COMPORTAMENTALI il SMVP descrive al par. 6.4.2 e successivi le modalità di definizione, assegnazione e valutazione.</p>

Tabella 15 - Scheda ANVUR per l’analisi del ciclo integrato di performance

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

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

- l’aggiornamento annuale del SMVP previsto dal d.lgs 74/2017 non ha comportato variazioni rispetto alle modalità di procedere pregresse in quanto il Politecnico ha adottato già dai primi cicli della performance un approccio di “manutenzione evolutiva del SMVP” che viene aggiornato di anno in anno e approvato entro il 31/1 in sede di CdA;

- la performance organizzativa prevede a livello di SMVP la valutazione di obiettivi e indicatori legati alla soddisfazione degli utenti interni (docenti, PTA) ed esterni (gli studenti) che vengono intervistati periodicamente tramite questionari online. Questa componente, appartenente alla categoria degli obiettivi gestionali, garantisce che la valutazione organizzativa tenga sempre conto dell'opinione degli utenti attraverso l'ascolto diretto tramite strumenti di survey informatizzati.

8 Allegati

8.1 Risultati degli obiettivi progettuali individuali (Direzione Generale e resp. I° livello)

La tabella riporta il dettaglio degli obiettivi PROGETTUALI e dei risultati ottenuti dal Politecnico da parte della Direzione Generale e delle strutture organizzative di I livello (Aree e Servizi di Staff).

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
ATENEEO	DG	ADAMO ILARIA	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Realizzazione e presidio Action Plan per lo sviluppo del Piano Strategico	100%
AREA	AQUI	CECCHI MAURO	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	ARI	FULCI LAURA	TRASVERSALE	Action Plan di ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico ed in particolare obiettivi e strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire sulla base delle iniziative identificate obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	EDILOG	BISCANT GIANPIERO	TRASVERSALE	Action Plan di ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico ed in particolare obiettivi e strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire sulla base delle iniziative identificate obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	GESD	FERLINI MAHEE	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
AREA	GESD	VACCA SILVIA	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	INTE	ARMANDO ELISA	TRASVERSALE	Action Plan di ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico ed in particolare obiettivi e strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire sulla base delle iniziative identificate obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	IT	OREGLIA MARCO	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	PAF	MIRAGLIO PAOLA	TRASVERSALE	Action Plan di ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico ed in particolare obiettivi e strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire sulla base delle iniziative identificate obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	PPA	RAVERA MARIO	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	PSQL	FERLINI MAHEE	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	<p>1) Integrare l'Action Plan con le azioni riferite alle attività che fanno capo alla nuova area PSQL</p> <p>2) Coordinare il processo che porti alla definizione di un modello di Action Plan definitivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> -quale tipologia di attività, -quali informazioni con quale livello di dettaglio, -quale raccordo rispetto alle altre pianificazioni di ateneo, -quale "ciclo di vita": chi/cosa/quando sui temi del monitoraggio, del feedback e relativi scorrimenti periodici. <p>3) Creare le condizioni affinché il primo Action Plan venga deliberato in tempo per l'annualità 2020.</p>	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
AREA	TRIN	LOCCISANO SHIVA	TRASVERSALE	Action Plan di ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico ed in particolare obiettivi e strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire sulla base delle iniziative identificate obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
SERV STAFF	AFIS	FIORIO PLA' NICOLETTA	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
SERV STAFF	AFLEG	PAVARINO ROBERTA	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
SERV STAFF	CORE	LOMBARDI SALVATORE	TRASVERSALE	Action Plan di Ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico Polito 4Impact ed in particolare gli obiettivi e gli strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area, lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre Aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire, sulla base delle iniziative identificate, obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
SERV STAFF	PREP	LERARIO PAOLA	TRASVERSALE	Action Plan di ateneo	Analizzare e discutere i contenuti del Piano strategico ed in particolare obiettivi e strumenti attuativi che prevede, in modo da identificare, qualificare, pianificare le iniziative necessarie per la sua realizzazione che impattino sulla propria area lavorando con la governance di Ateneo e con i colleghi delle altre aree per la costruzione di un Action Plan efficace e condiviso. Definire sulla base delle iniziative identificate obiettivi e target pluriennali per la loro realizzazione.	100%
AREA	GESD	FERLINI MAHEE	DIDATTICA	Supportare l'innovazione didattica: Avvio Teaching Lab, introduzione nuovi modelli formativi, valorizzazione dei collegamenti con il tessuto socio economico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guidare, in allineamento con le indicazioni della governance politica, l'iniziativa volta alla costituzione del Teaching Lab e della struttura congiunta con il CLA (supporto alle attività di formazione dei formatori, gestione delle dinamiche connesse alla nuova collocazione fisica e al nuovo assetto organizzativo). 2. Coordinare le attività amministrative e organizzative collegate all'avvio del nuovo percorso di Laurea professionalizzante e all'avvio del primo anno comune dell'area dell'ingegneria a Mondovì. 3. Creare le condizioni strumentali e organizzative affinché i challenges entrino nel percorso formativo di II livello a pieno titolo. 	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
AREA	GESD	FERLINI MAHEE	DIDATTICA	Ottimizzazione dei servizi rivolti alla comunità (docenti e studenti)	<p>Gli obiettivi sotto elencati hanno come fattore comune l'ottimizzazione dei processi per garantire elevati livelli di prestazione anche in un prospettico contesto di aumento della popolazione di riferimento (studenti e docenti).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proporre un nuovo Regolamento per la gestione delle borse di studio, premi di laurea e concorsi di idee che standardizzi alcuni processi per supportarne la diffusione. - Ottimizzare il processo di assegnazione degli incarichi di docenza esterna a valle del nuovo regolamento. - Razionalizzare le procedure e dei regolamenti del Servizio Formazione Superiore sugli aspetti inerenti l'attribuzione degli incarichi di docenza. - Rafforzare gli strumenti di comunicazione rivolti agli studenti (riduzione code). - Razionalizzare e riorganizzare alcune regole delle carriere. - Sviluppare un sistema gestionale integrato per la gestione dei flussi contabili connessi alle borse di dottorato (in vista dell'aumento del numero di dottorandi e della modalità flessibili e combinate di finanziamento). - Integrare in uno strumento IT unico la gestione delle guide e dei regolamenti dei cds /razionalizzazione del lavoro degli uffici e semplificazione nella rappresentazione delle regole agli studenti). 	100%
AREA	GESD	VACCA SILVIA	DIDATTICA	Ottimizzazione dei servizi rivolti alla comunità (docenti e studenti)	<p>Gli obiettivi sotto elencati hanno come fattore comune l'ottimizzazione dei processi per garantire elevati livelli di prestazione anche in un prospettico contesto di aumento della popolazione di riferimento (studenti e docenti).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proporre un nuovo Regolamento per la gestione delle borse di studio, premi di laurea e concorsi di idee che standardizzi alcuni processi per supportarne la diffusione. - Ottimizzare il processo di assegnazione degli incarichi di docenza esterna a valle del nuovo regolamento. - Razionalizzare le procedure e dei regolamenti del Servizio Formazione Superiore sugli aspetti inerenti l'attribuzione degli incarichi di docenza. - Rafforzare gli strumenti di comunicazione rivolti agli studenti (riduzione code). - Razionalizzare e riorganizzare alcune regole delle carriere. - Sviluppare un sistema gestionale integrato per la gestione dei flussi contabili connessi alle borse di dottorato (in vista dell'aumento del numero di dottorandi e della modalità flessibili e combinate di finanziamento). - Integrare in uno strumento IT unico la gestione delle guide e dei regolamenti dei cds /razionalizzazione del lavoro degli uffici e semplificazione nella rappresentazione delle regole agli studenti). 	100%
AREA	INTE	ARMANDO ELISA	DIDATTICA	Revisione del modello dell'iniziativa Visiting Professor	<p>Dopo alcuni anni dal lancio del programma Visiting Professor, alla luce delle valutazioni sull'efficacia dell'iniziativa e su stimolo degli Organi, si rende necessario rivedere sia il processo legato alla raccolta delle candidature, sia all'assegnazione del finanziamento, in un'ottica di massimizzazione delle risorse disponibili, anche attraverso i fondi assegnati tramite l'iniziativa "Dipartimenti di Eccellenza"</p>	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
ATENEO	DG	ADAMO ILARIA	RICERCA E TERZA MISSIONE	Festival della Tecnologia	Coordinare le attività delle strutture dell'Amministrazione per il pieno successo dell'iniziativa.	100%
AREA	ARI	FULCI LAURA	RICERCA E TERZA MISSIONE	Incrementare la capacità dell'Ateneo di attrarre finanziamenti alla ricerca	Rafforzamento dei servizi esistenti ed avvio di nuove azioni di supporto alla stesura di proposte progettuali su bandi competitivi H2020. Coordinamento delle attività relative alla messa a punto di un hub del Politecnico di Torino a Bruxelles finalizzato ad incrementare la visibilità dell'Ateneo, facilitare le relazioni con le istituzioni comunitarie e influire nella definizione delle agende strategiche europee anche in vista del prossimo programma quadro Horizon Europe.	100%
AREA	ARI	FULCI LAURA	RICERCA E TERZA MISSIONE	Revisione dei servizi di supporto alla ricerca finanziata per migliorare efficienza	Revisione dei servizi complessivi di supporto amministrativo alla ricerca finanziata al fine di evitare sovrapposizioni e frammentazione fra strutture periferiche e centrali e migliorare l'efficienza complessiva. Mappatura delle fasi della ricerca e delle attività in cui queste si declinano coinvolgendo i ricercatori sia in qualità di fruitori dei servizi sia in qualità di destinatari delle opportunità fornite dalla progettualità. Analisi delle risultanze e conseguente proposta di sistematizzazione e razionalizzazione per evitare sovrapposizioni tra strutture centrali e periferiche, parallelismi, frammentazione e discontinuità nei servizi. Implementazione di controlli direzionali e funzionali alla prevenzione dei rischi. Formazione a supporto dell'implementazione delle nuove logiche.	100%
AREA	EDILOG	BISCANT GIANPIERO	RICERCA E TERZA MISSIONE	Digital Revolution House	Predisposizione del progetto di fattibilità tecnica ed economica per la realizzazione di un nuovo edificio da 7500 mq dedicato alla ricerca e al trasferimento tecnologico e del bando di gara in locazione finanziaria (leasing in costruendo).	100%
AREA	IT	OREGLIA MARCO	RICERCA E TERZA MISSIONE	Coordinamento e monitoraggio progetti di evoluzione infrastrutture tecnologiche a supporto di ricerca e didattica	1) Ricerca (HPC; Virtual Reality) 2) Sicurezza (Avvio dei sistemi di event management; implementazione e supporto GDPR) 3) Datacenter (Ampliamento Datacenter; Rinnovo Storage e SAN sistemi centrali; Adeguamento Lingotto per ART; Adeguamento network e lab sede di Mondovi) 4) Didattica (sperimentazioni didattica innovativa: progetto DISEG, progetto Screencast).	100%
AREA	PPA	RAVERA MARIO	RICERCA E TERZA MISSIONE	Modello di funzionamento Piattaforme tecnologiche e Centri Interdipartimentali	Interagire con la governance di Ateneo per supportare la definizione del modello di funzionamento delle Piattaforme tecnologiche di Ateneo e raccorderlo con quello dei Centri interdipartimentali. Evidenziare alla governance eventuali punti di attenzione, con particolare riferimento all'interazione con le strutture dipartimentali e dell'Amministrazione. Supportare l'avvio delle prime sperimentazioni relative alle Piattaforme di Ateneo.	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
AREA	TRIN	LOCCISANO SHIVA	RICERCA E TERZA MISSIONE	challenge@polito	nell'ambito delle attività di trasferimento tecnologico e formazione all'imprenditorialità e in linea con gli obiettivi del piano strategico in relazione agli approcci didattici innovativi si intende promuovere l'organizzazione di attività formative per gli studenti delle lauree e lauree magistrali caratterizzate da: - forte multidisciplinarietà - applicazione a casi reali - collaborazione con imprese (e altri enti esterni) - attenzione agli elementi di sostenibilità ed economicità degli approcci tecnologici individuati. tali attività si concretizzeranno con l'organizzazione di attività dette "challenge@polito" nelle quali dei casi proposti da aziende e partner esterni saranno sottoposti agli studenti che dovranno individuare approcci tecnologici innovativi e sostenibili realizzando anche dei prototipi. le attività si svolgeranno prevalentemente presso il CLIK del Politecnico (contamination lab innovation kitchen)	100%
SERV STAFF	CORE	LOMBARDI SALVATORE	RICERCA E TERZA MISSIONE	FESTIVAL DELLA TECNOLOGIA	Coordinamento eventi e supervisione delle attività di comunicazione per il Festival della Tecnologia	100%
ATENEO	DG	ADAMO ILARIA	QUALE ATENEO	Attivazione nuovi assetti e strutture di Ateneo	Supporto all'implementazione degli assetti delle nuove piattaforme e integrazione con il Masterplan di Ateneo e con la revisione dei servizi connessi	100%
ATENEO	DG	ADAMO ILARIA	QUALE ATENEO	Semplificazione e qualità	Avvio percorso strutturato di revisione dei processi prioritari in ottica di semplificazione, miglioramento della qualità del servizio e trasparenza.	95%
AREA	AQUI	CECCHI MAURO	QUALE ATENEO	Sistema Ubuy e automatizzazione processi approvativi acquisti	Messa in produzione di applicativo informatico dedicato alla gestione delle procedure di selezione del contraente in modalità telematica (U-Buy Appalti e Affidamenti), in adempimento degli obblighi previsti dalla vigente normativa.	100%
AREA	BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	QUALE ATENEO	Valorizzazione del patrimonio storico di Ateneo	Nell'ambito delle attività di progettazione del Festival della Tecnologia occorre predisporre un progetto di valorizzazione del patrimonio storico di Ateneo. Occorre analizzare le caratteristiche del patrimonio storico di Ateneo anche in collaborazione con le strutture dipartimentali che lo conservano e le caratteristiche della sua possibile esposizione/divulgazione ad un ampio pubblico anche con l'ausilio delle tecnologie digitali. In particolare è richiesta la sinergia con altri Enti del territorio finalizzata alla definizione di un progetto espositivo coerente con le finalità del Festival.	100%
AREA	EDILOG	BISCANT GIANPIERO	QUALE ATENEO	Mirafiori finanziamenti Regione Piemonte	Acquisizione di nuovi spazi attigui alla sede del centro del Design di Mirafiori per lo sviluppo di attività legate al settore manifatturiero del Competence Center, laboratori industriali. Supporto alla predisposizione dell'accordo con Regione Piemonte e Camera di Commercio con uno studio preliminare delle aree di utilizzo e valutazioni tecnico-economiche per l'acquisizione delle stesse aree.	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
AREA	IT	OREGLIA MARCO	QUALE ATENEO	Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei progetti di digitalizzazione	1) Ricerca (Evoluzione IRIS, DB contratti e proposte) 2) Amministrazione (Protocollo; Inventario e Asset management; Ticketing di ateneo; Smart working e collaboration) 3) Comunicazione (Progetti per il web, supporto alla settimana della tecnologia) 4) Didattica (portale didattica multilingua; orari lezioni automatici)	100%
AREA	PAF	MIRAGLIO PAOLA	QUALE ATENEO	Evoluzione processi di Pianificazione	Sviluppo di un sistema di pianificazione economico-finanziaria di medio-lungo periodo, anche raccordato in modo efficace con le azioni derivanti dall'implementazione del Piano strategico (Action Plan). Definizione di un modello operativo per la predisposizione del budget pluriennale di Ateneo, al fine di utilizzarlo per la pianificazione 2020-2022.	100%
AREA	PPA	RAVERA MARIO	QUALE ATENEO	Masterplan di Ateneo	Fornire supporto alle attività progettuali presidiando la governance complessiva dell'iniziativa e coinvolgendo le diverse strutture di Ateneo per lo sviluppo dei filoni progettuali identificati, con particolare riferimento a: - Progettualità sull'area di Mirafiori - Progettualità sul Learning Center	100%
AREA	PSQL	FERLINI MAHEE	QUALE ATENEO	#Centrostudi4impact@PoliTo	1) Redigere un progetto per la costituzione di un centro studi all'interno del Servizio PSQ. Il documento dovrà contenere le seguenti sezioni: • obiettivi, le finalità e quadro di partenza, • presentazione di dettaglio di progetto (metodo di lavoro, attività di change management necessarie alla sua diffusione in ateneo, modello organizzativo/relazionale tra i diversi attori coinvolti nelle attività del centro studi), • dimensione informatica (dati, database, data warehouse e strumenti di reporting) • una sezione finale che riconcili tutte le dimensioni di cui sopra con una roadmap integrata di attività. 2) Condividere il progetto con la Direzione Generale e con Il Rettore (e gestione dei relativi feedback). 3) Condividere il progetto con la squadra di governo e i responsabili delle aree dell'amministrazione coinvolti.	100%
SERV STAFF	AFLEG	PAVARINO ROBERTA	QUALE ATENEO	Aggiornamento giuridico	Avviare percorso periodico di comunicazione e formazione sulle novità normative che impattano l'università, rivolto sia ai vertici di Ateneo, sia ai funzionari. Assistenza giuridica alle iniziative straordinarie di Ateneo, con particolare riferimento a quelle che richiedono accordi con altre parti.	100%

TIPO UO	UO	NOMINATIVO	AMBITO STRATEGICO (PoliTO4Impact)	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO RAGGIUNTO
SERV STAFF	GABRE	BACCOLLA MARA	QUALE ATENEO	Consolidamento del Servizio GABRE	Consolidare le attività del Servizio GABRE mantenendo costante, e ove possibile incrementando, il supporto alla governance entrando nei processi di finalizzazione dei principali atti ed eventi di competenza del Rettore, del Prorettore e della squadra di Governo, in particolare collaborando alla pianificazione e gestione dei grandi eventi di Ateneo (Festival della Tecnologia, proseguimento dei WS del Piano Strategico, eventi nazionali e internazionali delle reti che fanno capo al Prorettore e ai VR: es. rete RUS, CESAER...). Assicurare una pianificazione integrata degli impegni istituzionali, con la finalità di ripartire il carico della partecipazione pubblica a seconda delle competenze specifiche dei VR e delegati. Assicurare il supporto amministrativo alle missioni e alla logistica dei trasferimenti, con particolare attenzione ai costi al fine di indirizzare la scelta verso la soluzione più adeguata e maggiormente conveniente da un punto di vista economico. Avviare un monitoraggio degli atti alla firma del Rettore per mapparne provenienza e tipologia al fine di supportare il processo di semplificazione vs la digitalizzazione ed eventuali processi di delega.	100%
SERV STAFF	PREP	LERARIO PAOLA	QUALE ATENEO	Approvazione regolamento sicurezza e attivazione iniziative di comunicazione e attuazione	Definizione di un progetto di comunicazione sui temi della sicurezza, elaborazione di procedure di comunicazione/condivisione dell'informazione sui temi della sicurezza e dell'emergenza con lavoratori e soggetti esterni	100%
ATENEO	DG	ADAMO ILARIA	POLITICHE DEL PERSONALE	Riorganizzazione strutture TAB	Riorganizzazione dell'Amministrazione ed avvio iniziativa di potenziamento e ribilanciamento competenze manageriali.	95%
AREA	PSQL	FERLINI MAHEE	POLITICHE DEL PERSONALE	Life... ready , steady, go!	1) Impostare le attività del nuovo servizio life in raccordo con il suo responsabile. Obiettivo di questa attività è quello di definire le attività del servizio (con particolare riferimento alle nuove attività) e il relativo perimetro d'azione in relazione alle numerose altre strutture coinvolte (altre aree, organi quale il CUG, tavolo per la parità di genere, GDL per la gestione delle disabilità, ecc.). 2) Nel limite delle risorse e del tempo disponibile, oltre al mantenimento/rinnovo delle attività in essere negli ambiti della formazione, del welfare e del sostegno agli studenti DSA, coordinare l'avvio delle seguenti nuove attività: 2.1 avvio delle attività di Politosport, revisione delle convenzioni con il CUS e il CUSI politiche di genere: bilancio di genere di ateneo, messa a disposizione di dati di genere per dipartimenti ai fini della redazione dei PSD, linee guida per il linguaggio di genere 2.2 potenziamento delle attività di formazione con l'avvio di un percorso di informazione/formazione dei nuovi direttori di dipartimento e la progettazione preliminare di un percorso per RGA 2.3 spending review delle iniziative di welfare (quadro di insieme)	100%

8.2 Risultati degli obiettivi di servizio/processo

La tabella seguente riporta il dettaglio degli obiettivi GESTIONALI e risultati ottenuti dal Politecnico sul fronte del miglioramento dei servizi e processi definiti nel Piano 2019.

AMBITO	Acronimo Struttura	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	Valore TARGET 2019	Valore RILEVATO 2019	GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	CDPS	Organizzazione di eventi sul tema dell'Accesso Civico, della Trasparenza e della prevenzione della corruzione	Numero di eventi organizzati	2	2	100,0%

