



**Politecnico  
di Torino**

# **Relazione sulla Performance 2022**

Approvata nel CdA del 30 marzo 2023

## Sommario

<b>1</b>	<b>Presentazione della Relazione</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Sintesi dei principali risultati di interesse per cittadini e stakeholder esterni</b> .....	<b>5</b>
2.1	Obiettivi di Performance vs Action Plan .....	5
2.2	Posizionamento nei ranking internazionali.....	6
2.3	Principali risultati per ambito tematico .....	7
2.3.1	Ricerca e Terza Missione .....	7
2.3.2	Didattica.....	15
2.3.3	Masterplan, piattaforme e Sostenibilità.....	18
2.3.4	Pari opportunità, azioni di genere .....	22
2.3.5	Assicurazione della qualità e Business Intelligence .....	24
2.3.6	Organizzazione e Capitale umano .....	25
<b>3</b>	<b>Obiettivi dell’Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti</b> .....	<b>28</b>
3.1	Metriche e strumenti di controllo della Performance .....	28
3.2	Performance STRATEGICA della Squadra Dirigenziale.....	29
3.3	Performance della Direzione Generale.....	31
3.3.1	Obiettivi PROGETTUALI.....	31
3.3.2	Obiettivi di EFFICACIA .....	32
3.3.3	Performance complessiva della Direzione Generale .....	32
3.4	Performance dei DIRIGENTI .....	32
3.5	Performance titolari di Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche delle strutture dell’Amministrazione e dei Distretti .....	33
3.6	Performance ORGANIZZATIVA: Progetto Good Practice e <i>Customer Satisfaction</i> .....	35
3.6.1	Customer Satisfaction STUDENTI.....	35
3.6.2	Customer Satisfaction PERSONALE.....	38
3.6.3	Obiettivi di Customer Satisfaction assegnati al personale in valutazione.....	39
<b>4</b>	<b>Processo di redazione della Relazione sulla Performance</b> .....	<b>41</b>
<b>5</b>	<b>Criticità ed opportunità, punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance</b> ...	<b>42</b>
5.1	Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione .....	43
5.2	Altri aspetti del ciclo su cui focalizzare azioni correttive e migliorative .....	44
<b>6</b>	<b>Valutazione della performance secondo le LINEE GUIDA Anvur per i NDV</b> .....	<b>44</b>
	<b>Allegati</b> .....	<b>51</b>
	ALLEGATO 1 - RISULTATI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SQUADRA DIRIGENZIALE .....	51
	ALLEGATO 2 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIREZIONE GENERALE .....	55
	ALLEGATO 3 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIRIGENTI .....	58

## 1 Presentazione della Relazione

La Relazione 2022 conclude il dodicesimo anno di applicazione del ciclo della performance al Politecnico di Torino e riporta i principali risultati conseguiti nell'anno dalla Direzione Generale e dalle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo a partire dagli obiettivi previsti dal *Piano Obiettivi 2022* definito nel *Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024 (PIAO)*.

Il PIAO, definito per la prima volta sul triennio 2022-2024 a seguito dell'introduzione del DL 80/2021 entrato in vigore il 10/06/2021, prevede all'art. 6 l'integrazione in un documento unitario di numerosi documenti e atti programmatici tra i quali il piano degli obiettivi di performance che fino al 2021 andava trattato nel Piano Integrato della Performance. A partire dal 2022 pertanto il piano degli obiettivi diventa parte integrante del PIAO.

Come descritto nel PIAO, il *Piano Obiettivi 2022* è stato definito sulla base del **Piano Strategico PoliTO4impact** che riguarda il periodo del mandato rettorale 2018-2024 <http://www.pianostrategico.polito.it/> e del suo strumento attuativo che declina la strategia in un *portfolio* organico di linee di azione e iniziative progettuali operative: l'**Action Plan**.

La predisposizione del primo PIAO 2022-2024, deliberato in due fasi successive nelle sedute del Consiglio di Amministrazione di gennaio ed aprile 2022, ha permesso di avviare un processo di progressiva integrazione di diversi piani e strumenti di programmazione in un documento unitario nel quale l'Action Plan diventa punto di riferimento comune per la definizione delle azioni, progetti e iniziative secondo le diverse linee di missione dell'Ateneo, dimensioni e ambiti di sviluppo e gestione. Con la predisposizione del PIAO 2023-2025 questo approccio è stato ulteriormente rafforzato e può essere ben rappresentato dalla relativa "mappa" di riferimento:



La relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2022 ed eventuali rimodulazioni e scostamenti rispetto agli obiettivi previsti nel piano iniziale.

Nella relazione viene dato specifico spazio alla descrizione dei risultati della Direzione Generale inerenti il **progetto di rinnovo dell'assetto organizzativo dell'Amministrazione** che nel corso del 2022 ha visto realizzata la sua prima fase, relativa all'attivazione del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale (DDG 136/2022 del 28/01/2022, DDG 235/2022 del 11/02/2022, DDG 751/2022 del 16/05/2022).

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/amministrazione-trasparente/performance>

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del *Ciclo della performance*, anche per il 2022 si è confermata la proficua collaborazione con il Nucleo di Valutazione (NUV), 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.

La relazione 2022 è stata redatta tenendo in considerazione, oltre alle raccomandazioni e suggerimenti del 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 del Ciclo della Performance delle università statali \(07/2015\)](#)
- [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane \(01/2019\)](#)
- [Linee Guida ANVUR 2022 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione \(03/2022\)](#)

Con riferimento al d.lgs 74/2017 è utile richiamare come il dispositivo richieda ai NUV di "assumere un ruolo di monitoraggio rinnovato e più profondo rispetto al passato". Ai NUV competono infatti:

- 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.

Si ricorda che 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 sull'importanza di dedicare strutturalmente parte della performance alla valutazione e al miglioramento della soddisfazione degli utenti, la c.d. *customer satisfaction*.

## 2 Sintesi dei principali risultati di interesse per cittadini e stakeholder esterni

Nel paragrafo che segue vengono rappresentati in modo sintetico i principali risultati raggiunti nel perseguimento degli obiettivi previsti dal Piano 2022 con riferimento a quanto previsto dallo strumento di attuazione della strategia (Action Plan). Viene successivamente riportata la tabella di sintesi sul posizionamento a livello internazionale dell'Ateneo in numerosi *ranking* che fotografa lo stato del Politecnico rispetto a numerosi indicatori e dimensioni di riferimento.

### 2.1 Obiettivi di Performance vs Action Plan

Come descritto nel PIAO 2022-2024, la strategia dell'Ateneo si fonda sul Piano Strategico PoliTO4Impact e sulla sua realizzazione attraverso lo strumento attuativo dell'Action Plan.

L'Action Plan definisce, secondo le logiche e metodologie del Portfolio Management, un portfolio di progetti e iniziative operativi classificati per AMBITO e AZIONE, da perseguire su un orizzonte di 2-3 anni. Il portfolio di progetti viene monitorato nei mesi di aprile e settembre di ogni anno sulle milestone definite e la sua rimodulazione portata in approvazione negli organi nel mese di dicembre (rolling horizon). L'Action Plan di riferimento per gli obiettivi 2022 è l'Action Plan 2022-2024 approvato dagli organi di governo nel dicembre 2021.

Sulla base della valutazione finale degli obiettivi 2022 assegnati alla Direzione Generale ed alle Strutture dirigenziali e di I livello dell'Amministrazione, è possibile rappresentare in modo sintetico il livello di raggiungimento degli obiettivi stessi "visti" secondo la logica di *ambiti* e *azioni* previsti dall'Action Plan:

ACTION PLAN 2022-2024 > Azione		Ricerca	Didattica	Terza Missione	Quale Ateneo
Valorizzare la ricerca		100%			
Riorganizzare e rafforzare il dottorato di ricerca		100%			
Coordinamento trasversale Azioni PNRR		100%			
Implementare il modello di gestione previsto nella "policy" open access a supporto di una maggiore pervasività dei principi di accesso aperto e di sviluppo di una policy per i dati della ricerca		100%			
Rinnovare l'offerta formativa dell'Ateneo			100%		
Migliorare i servizi di gestione della didattica			100%		
Incrementare la capacità di autofinanziamento dell'Ateneo di almeno il 50%				95%	
Instaurare un dialogo con i cittadini, gli studenti e le istituzioni su particolari temi di attualità				100%	
Applicazione della nuova identità visiva. Sviluppo e implementazione del nuovo sito di Ateneo				100%	100%
Fornire agli OO.GG. e alle strutture di Ateneo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle fasi del ciclo di vita della programmazione strategica e ottimizzare l'uso dei dati a rilevanza esterna					100%
Introdurre e potenziare nuove modalità didattiche e contenuti innovativi nei percorsi formativi					100%
Miglioramento posizionamento (su anni precedenti) degli indicatori individuati					100%
Migliorare e riformulare la mobilità (trasporto) verso l'Ateneo e riqualificare gli spazi esterni					100%
Migliorare i servizi alla comunità e le condizioni di lavoro					100%
Progetto Master Plan: Definire percorsi di sviluppo degli spazi dell'Ateneo					100%
Reingegnerizzare i processi e promuovere la digital transformation					100%
Riorganizzare le funzioni amministrative					100%

La tabella evidenzia come sulla quasi totalità delle azioni previste dall'Action Plan i numerosi obiettivi assegnati alla DG, alle Direzioni ed alle strutture di I livello siano stati pienamente raggiunti (la % indica la media delle valutazioni degli obiettivi inerenti la specifica azione).

## 2.2 Posizionamento nei ranking internazionali

Il Politecnico di Torino risulta in 45° posizione al mondo nell'ambito Engineering & Technology secondo il ranking QS, con oltre 35.000 studenti iscritti, circa 7.000 laureati all'anno, un corpo accademico di circa 1.000 docenti ed uno staff di personale tecnico e amministrativo di circa 900 unità.

Rilevanti i risultati in termini di condizione occupazionale dei laureati di II livello a 3 anni dalla laurea che riportano un tasso del 95% stabile rispetto all'anno precedente, confrontati con la media nazionale del 87.7% (Almalaurea 2021).

L'ottima qualità dell'Ateneo si riflette anche nel buon posizionamento nei ranking internazionali più accreditati, tra i quali si rileva:

- Il costante buon posizionamento nel **QS World University Ranking** che annovera le migliori università al mondo, dove l'Ateneo raggiunge il traguardo del top 25%, salendo dal 25,7% al 22,9% e consolidando così il trend di crescita degli ultimi anni; L'Ateneo scala di nove posizioni la classifica mondiale, passando dalla posizione 334 alla 325. Il risultato è stato conseguito nonostante l'ingresso nella graduatoria di 124 nuove istituzioni, non recensite nella scorsa edizione; Tra i principali dati positivi, si evidenzia il costante miglioramento dello score legato alla qualità della ricerca, *Citation per Faculty*: l'indicatore espresso attraverso la valorizzazione delle citazioni ricevute dalle pubblicazioni scientifiche prodotte dai ricercatori e dalle ricercatrici del Politecnico porta al collocamento dell'Ateneo al 236° posto, scalando 23 posizioni rispetto l'anno precedente; Il Politecnico inoltre scala la classifica 17 posizioni per la voce legata alla presenza di studenti stranieri, confermandone l'attrattiva internazionale; Per quanto riguarda la reputazione accademica, l'Ateneo guadagna altre 10 posizioni rispetto il 2021, raggiungendo il 232° posto.
- Il già citato buon posizionamento nel **QS World University Ranking by Subject** dove, in 'Engineering & Technology' l'Ateneo è nelle prime 45 posizioni al mondo;
- L'ottima performance nel **ranking GreenMetric** sulle tematiche della sostenibilità dove l'Ateneo è 20° al mondo, a testimonianza del costante impegno in questo ampio ambito.
- Il buon posizionamento - fra i primi 100 sia per l'SDG 9 Industry, Innovation and Infrastructures che per l'SDG 11 Sustainable Cities and Communities - nel **The Impact Rankings 2021** cui hanno partecipato oltre 1400 Università.

Ranking	2017	2018	2019	2020	2021	2022
QS World University Ranking	307	387	348 (+40)	308 (+40)	334	325
QS WUR by Subject - 'Eng & Tech'	33	41	47	39	33 (+6)	45
QS Employability Ranking	121-130	121-130	111-120	Sospeso per COVID-19	121-130	Incorporato in QS WUR
UI GreenMetric Ranking	114	104	103 (+1)	25 (+78)	20 (+5)	20
ARWU - Academic Ranking of World Universities	>500	>500	501-600 (+)	601-700	501-600 (+)	601-700
U-Multirank	9 very good 17 good 4 average 5 below av.	6 very good 16 good 7 average 4 below average	5 very good 19 good 5 average 7 below average	7 very good 16 good 5 average 7 below average	12 very good 12 good 5 average 7 below average	Sospeso in attesa di nuova metodologia
THE - Times Higher Education - World University Ranking	401-500	401-500	501 - 600	501-600	600-800	601-800

Andamento del posizionamento del Politecnico nei principali ranking internazionali

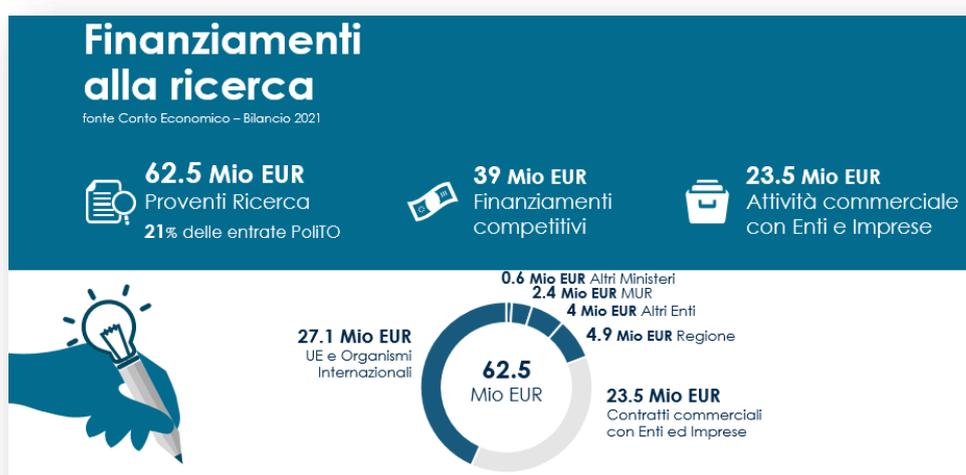
### 2.3 Principali risultati per ambito tematico

Si riportano nel seguito sinteticamente informazioni sui principali risultati conseguiti per ambito tematico. Maggiori dettagli sull'impegno del politecnico nelle sue diverse dimensioni di azione sono reperibili all'indirizzo:

<https://www.polito.it/ateneo/colpo-d-occhio>

#### 2.3.1 Ricerca e Terza Missione

Nei paragrafi che seguono vengono sintetizzate le principali consistenze delle linee di attività avviate, sviluppate o consolidate nel 2022 connesse agli obiettivi dell'ambito RICERCA definiti nel **Piano Strategico PoliTO4Impact** e nell'**Action Plan** attuativo.



#### Ricerca finanziata internazionale da bandi competitivi

In crescita la partecipazione del Politecnico, in qualità di Research University di livello internazionale, ai finanziamenti destinati alla ricerca, alle iniziative e progetti che realizza a livello UE ed extra UE.



Dati 2021 a partire dal 2014: 341 Progetti per 115 Mio EUR, 268 progetti Horizon 2020 per 104 Mio EUR di cui 68 coordinati, 5 progetti Horizon Europe per 3 Mio EUR di cui 1 coordinato, 3 EIT).

### Progettualità europea European Research Council - ERC



Dati 2021: 20 Progetti con PoliTO host institution, 24.7 Mio EUR.

### Progetti di Ricerca con Fondazioni



### Reti tematiche internazionali

Partecipazione in 30 reti strategiche internazionali, tra cui:

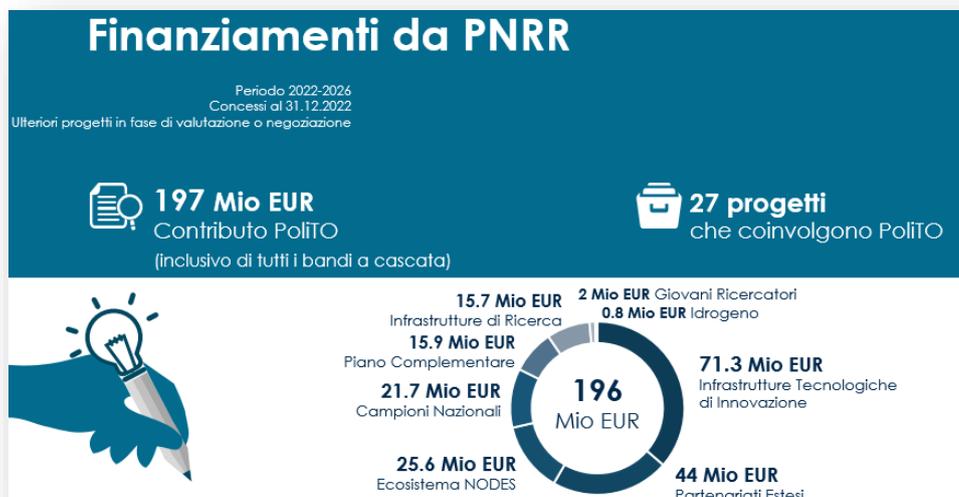
- KDT Key Digital Technologies Joint Undertaking
- CLEAN AVIATION European Partnership for research and innovation
- IAF International Astronautical Federation
- EOSC European Open Science Cloud
- EERA European Energy Research Alliance
- EFFRA European Factories of the Future Research Association
- EGVIA European Green Vehicles Initiative
- ECSEL Electronic Components and Systems for European Leadership
- HER -Hydrogen Europe Research



Dati 2021: 30 reti

### Finanziamenti da PNRR

Il Politecnico di Torino, in linea con la sua vocazione di università tecnica al servizio del territorio e in stretta collaborazione con altri enti pubblici e privati e imprese italiane, ha colto le opportunità offerte dai diversi programmi del PNR.



Periodo 2022-2026 – dati finanziamenti concessi al 31/12/2022

## Ricerca finanziata Nazionale e Regionale



*Dati 2021 dal 2014: 227 Progetti per 42 Mio EUR, 1 Centro di Competenza, progetti nei 10 Cluster Nazionali, 57 progetti PRIN, 27 progetti nelle Piattaforme Regionali, 3 progetti IR2, 1 progetto CTE NEX*

## Pubblicazioni scientifiche

Le pubblicazioni scientifiche rappresentano la principale forma di comunicazione ufficiale della comunità scientifica, tramite la quale i singoli ricercatori o i gruppi di ricerca rendono pubblici i metodi ed i risultati dei propri lavori scientifici. Nella infografica riportata di seguito vengono rappresentati i contributi alla ricerca scientifica prodotti nel 2022.



*Dati 2021: 2252 contributi su rivista, 909 contributi in atti di convegno, 38 monografie o trattati scientifici, 382 contributi in volume*

## Trasferimento Tecnologico

Le attività del Trasferimento Tecnologico del Politecnico di Torino nel 2022 sono state orientate principalmente al consolidamento e rafforzamento della filiera che supporta lo sviluppo delle tecnologie originate dalla ricerca accademica. In particolare è stato avviato il nuovo ciclo di programmi di **Proof of Concept (PoC)** in collaborazione con Compagnia di San Paolo e LIFTT (PoC Instrument); è stato stipulato l'Accordo Quadro con il fondo Tech4Planet di Cassa Depositi e Prestiti in seno al quale è stata avviata l'attività di scouting che ha portato al finanziamento di un primo progetto di PoC. Si è rafforzata ulteriormente la collaborazione con il fondo di investimenti Eureka! Venture con il finanziamento di due nuovi PoC.

Il PNRR, in particolare per quanto riguarda l'**Ecosistema dell'Innovazione Nodes**, è stata un'altra grande linea di lavoro per quanto riguarda l'ideazione e la scrittura della proposta progettuale e l'avvio delle attività, nelle quali il TT gioca un ruolo centrale e trainante. L'insieme di tutte queste iniziative ha fatto da volano per incentivare la protezione della proprietà intellettuale e industriale che scaturisce dalla ricerca accademica e per la fondazione e il finanziamento di spin-off accademici.

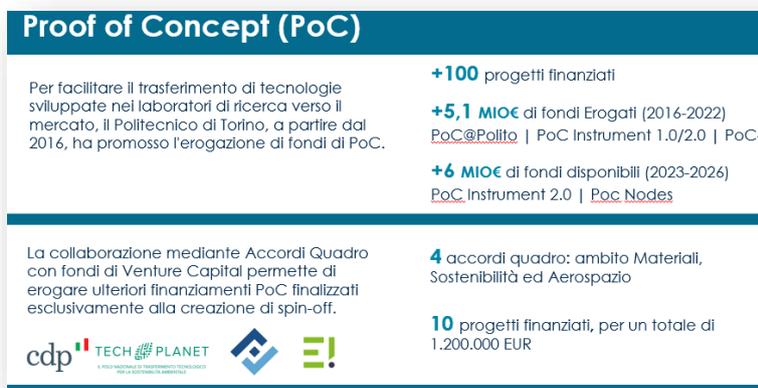


Dati Brevetti 2022 dal 2004: 1193 domande di brevetto depositate, 479 brevetti attivi, 244 famiglie brevettuali attive;

Dati Spin-off 2022: 74 Spin-off riconosciute, 40 Spin-off attive (di cui 36 effettivamente fondati), 13,8 Mio EUR valore attuale post-money.

EUR finanziamenti ricevuti (comprensivo di finanziamenti Equity, Grant e Premi), +52 Mio EUR valore attuale post-money.

Riepilogo dei **Bandi Proof of Concept (PoC)** ad oggi finanziati presso il Politecnico di Torino:



Prosegue proficuamente anche la collaborazione con l'Incubatore I3P del Politecnico di Torino che supporta la nascita e lo sviluppo di startup innovative con elevata intensità tecnologica e potenzialità di crescita <https://www.i3p.it>. In particolare si segnala l'avvio dell'ESA BIC <https://www.esabic-turin.it> che costituisce una ulteriore importante possibilità di crescita e valorizzazione di start-up e spin-off nella filiera dell'aerospazio.



### Centri Interdipartimentali

Al fine di rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici sono stati istituiti nel 2017 i 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.

Parallelamente all'operatività ordinaria, nel corso del 2022 è stato avviato il processo di transizione al secondo ciclo di attività dei Centri così come previsto dalle Linee Guida di Ateneo relative al loro funzionamento. L'Ateneo ha infatti interpretato i Centri come iniziative progettuali e, in quanto tali, al termine del loro primo ciclo di vita è stato previsto un processo che prevede la valutazione dei risultati raggiunti e da cui può scaturire la conclusione o il proseguimento delle attività dei Centri per un ulteriore quadriennio.



<https://www.polito.it/ricerca/i-luoghi/centri-interdipartimentali>

### Piattaforme

Le Piattaforme sono strumenti di coordinamento per comunicare, promuovere e valorizzare le competenze, i servizi, i prodotti e le infrastrutture disponibili all'interno dell'Ateneo e del suo ecosistema, che include anche i propri enti strumentali e partecipati, mettendoli in relazione con gli stakeholder pubblici e privati interessati ad attività di ricerca e innovazione in partenariato con il Politecnico. Sei le aree strategiche per l'ateneo individuate in linea con le esigenze emergenti dell'attuale contesto socio-economico:

- Economia Circolare e Tecnologie della Sostenibilità; Digital Revolution; Energy, Water & Climate; Manufacturing 4.0; 3D Mobility; Rigenerazione Urbana.



## Infrastrutture di ricerca

12 le Infrastrutture di ricerca attive ad Accesso Aperto.



## Public Engagement

Tra le azioni strategiche di Public Engagement previste dal Piano Strategico, nel corso del 2022 si segnalano:

- Biennale Tecnologia:** dopo il successo delle edizioni 2019 e 2020, il Politecnico ha organizzato dal 10 al 13 novembre 2022 la terza edizione di Biennale Tecnologia. Con 50.000 presenze stimate e 400 ospiti internazionali coinvolti in oltre 130 incontri – tra dibattiti, laboratori, spettacoli, proiezioni ed esposizioni – Biennale Tecnologia ha ancora una volta aperto le porte del Politecnico alla cittadinanza, per condurre una riflessione condivisa sul fondamentale rapporto tra tecnologia e società. Agli appuntamenti del programma principale si sono inoltre aggiunti:
  - Aspettando Biennale – ciclo di seminari e incontri avviato nel 2021 e concluso a ottobre 2022 per preparare il pubblico ai temi di Biennale Tecnologia;
  - Biennale Tecnologia per le Scuole – più di 1.600 studenti hanno partecipato a laboratori e incontri organizzati dai nostri ricercatori per trasmettere alle nuove generazioni una maggiore consapevolezza sulla tecnologia e i suoi usi; l'iniziativa è stata arricchita, nei giorni di Biennale, da ulteriori attività realizzate per 1.000 bambini accompagnati dalle rispettive famiglie;
  - Politecnico Aperto – occasione, per centinaia di ricercatori e per i team studenteschi, di organizzare numerosi laboratori pensati per presentare a migliaia di partecipanti i loro temi di ricerca;
  - Biennale OFF – oltre 3.000 spettatori hanno assistito a ulteriori 40 incontri organizzati da soggetti e realtà del tessuto culturale piemontese.

- **Grandi sfide:** Il Politecnico di Torino ha offerto a tutta la cittadinanza la possibilità di seguire le 11 lezioni introduttive del corso "Grandi Sfide", avviato nel 2021 al Politecnico come iniziativa didattica innovativa nel panorama universitario italiano, nel corso della quale le grandi questioni del presente e le sfide per il futuro vengono affrontate da una coppia di docenti composta sempre da un tecnologo e un umanista. Rendere pubbliche le lezioni introduttive effettuate nel 2022 ha costituito un'opportunità per approfondire in maniera fortemente interdisciplinare diversi temi di rilievo per la vita dell'umanità, facendo inoltre riferimento agli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.
- **Podcast "Storie dal mondo della ricerca":** Il Politecnico ha realizzato per Intesa Sanpaolo un primo ciclo di *podcast* per raccontare la tecnologia del futuro. I nostri ricercatori sono stati coinvolti in tre puntate sugli ultimi sviluppi tecnologici, dai veicoli autonomi alle ultime novità in campo medico, il tutto pensato in vista di un futuro sostenibile e messo a disposizione online sul sito web di Intesa per una libera fruizione.
- **Altri eventi:** nella ricca programmazione di eventi di Ateneo, si richiamano in particolare:
  - I cicli di incontri **Cinque Libri, Liberi Libri, Top Experiences**, già organizzati e promossi negli scorsi anni;
  - La partecipazione alla **Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori**, con oltre 5.000 visitatori registrati per le 200 attività organizzate da 1.500 ricercatori di Università, Politecnico e degli Enti di ricerca piemontesi;
  - La presenza del Politecnico a manifestazioni quali:
    - l'iniziativa **Just the Woman I Am**, che ha visto, nella sua edizione 2022, l'organizzazione del Villaggio della Salute, cui il Politecnico ha contribuito presentando al pubblico i propri progressi nel campo della ricerca e organizzando una lezione-spettacolo conclusiva in Aula Magna;
    - il **Salone internazionale del libro**, ove è stato realizzato uno stand per la promozione dell'Ateneo e per l'organizzazione seminari dedicati al pubblico del Salone;
    - la fiera **A&T – Automation & Testing**, cui il Politecnico ha partecipato organizzando un ciclo di incontri e presentando i Team studenteschi e illustrando il proprio bacino di attività, progetti e tecnologie;
    - le **ATP Finals** di tennis, arricchite da un ciclo di *talk* condotti dai docenti dell'Ateneo.
- **Nuovo Sito Web di Ateneo:** a seguito della conclusione nel 2021 del progetto NIPO – Nuova Immagine e Presenza Online, che ha fornito la nuova architettura del nuovo sito web di Ateneo, il 2022 è stato dedicato all'implementazione dei contenuti. Come risultato di un lungo lavoro di confronto con le aree dell'amministrazione e con la governance, si è arrivati a dicembre alla messa online del nuovo sito: uno spazio web ripensato ex novo, caratterizzato da una navigazione più chiara e intuitiva, da contenuti più ricchi e da un motore di ricerca all'avanguardia. Sono state pubblicate più di 2.000 pagine, pensate a seconda della persona che le consulterà: la comunità politecnica, la rete di studenti e aspiranti tali, le realtà scientifiche nazionali e internazionali, la cittadinanza, le aziende e gli interlocutori istituzionali. Si tratta di una prima versione da intendersi come un progetto in continua evoluzione, che si arricchirà di contenuti negli anni a venire.

### 2.3.2 Didattica

#### Studiare al Politecnico

A fronte dell'analisi dei processi didattici condotti nel corso del 2021, che ha permesso di consolidare la didattica ed i servizi riorganizzandoli secondo modalità di erogazione in presenza e/o online, l'anno 2022 è stato contraddistinto da una forte ripresa delle attività in presenza. Il ritorno in aula non ha però fatto venir meno l'esperienza maturata negli anni precedenti e questo ha permesso che la sperimentazione e l'introduzione strutturale di nuove modalità tecniche e organizzative di



progettazione ed erogazione della formazione siano state mantenute anche sul 2022. Parallelamente alle attività in presenza i docenti hanno potuto erogare le lezioni in streaming (con o senza videoregistrazione) e/o garantire l'accesso alle videoregistrazioni degli anni accademici precedenti. Analogo processo ha interessato l'erogazione dei servizi per gli studenti per i quali, parallelamente ad un ritorno delle attività in presenza, si sono consolidate attività da remoto quali lo sportello online e i webinar tematici (es. modalità di accesso ai corsi di studio) con sessioni Q&A. Tali modalità hanno interessato in particolare le Segreterie Studenti e i servizi di Orientamento in entrata e uscita.

Anche per l'erogazione dei test di accesso si è optato per mantenere un'integrazione della modalità online e della modalità in presenza, riservando la prima ai test per gli studenti contingentati e la seconda agli studenti italiani e comunitari.

Consolidato anche il **progetto Buddy Program** avviato ad inizio pandemia per rispondere alle esigenze di supporto e coinvolgimento degli studenti costretti a studiare da casa e arrivato nel 2022 alla sua terza edizione. Il progetto rivolto agli studenti del I anno per i quali il rapporto di condivisione e amicizia che generalmente si crea in modo spontaneo durante la frequentazione universitaria è venuto a mancare a causa dell'emergenza sanitaria, si è ridotto numericamente dall'anno accademico 2022/2023 anche alla luce del rientro dell'emergenza sanitaria e modificato strutturalmente con l'aggiunta di incontri dal vivo e momenti di socializzazione in presenza al di fuori del tempo di studio organizzati e gestiti dai *buddies* stessi: studenti e studentesse iscritti/e agli ultimi anni della Laurea Triennale o alla Laurea Magistrale vincitori di borsa di studio.

Tra le iniziative didattiche rilevanti si riportano:

- istituzione del Corso di Laurea in *Civil and Environmental Engineering*, completamente erogato in lingua inglese, che ha come obiettivo quello di formare ingegneri con conoscenze e competenze inerenti al supporto della progettazione, gestione e manutenzione di strutture e infrastrutture come ponti, dighe, strade e ferrovie, reti di distribuzione idrica e di drenaggio;
- **Grandi Sfide**: nuovo corso curriculare (A.A. di avvio 2021/2022 e prosecuzione negli anni accademici successivi) che il Politecnico di Torino ha proposto come formazione obbligatoria per tutti gli studenti di Ingegneria (circa 3.600 all'anno). 6 grandi sfide, cioè sei importanti sfide della contemporaneità, ciascuna articolata in 4 direzioni diverse, per un totale di 24 corsi da circa 150 studenti ciascuno, co-

insegnati da altrettante coppie di docenti, uno con impostazione tecnica e uno proveniente dal mondo delle scienze umane e sociali;

- nascita del programma di eccellenza **Early Research Honours School** caratterizzato da un target specifico sulla ricerca scientifica. Il programma, che prenderà avvio il prossimo anno accademico, selezionerà un numero molto limitato di studenti/studentesse a cui verrà offerta una borsa di studio pluriennale finanziata da un gruppo di ricerca dell'Ateneo a fronte della quale ogni allievo prenderà parte alle attività di ricerca del laboratorio finanziatore;
- consolidamento del **percorso "Intraprendenti"** avviato nel 2020 per studentesse e studenti della Laurea I livello e consolidamento del corso di laurea professionalizzante "Tecnologie per l'industria manifatturiera" (classe L-9);
- consolidamento del programma dell'**Alta Scuola Politecnica (ASP)** in collaborazione con il Politecnico di Milano, riservato a studentesse e studenti di talento intenzionati ad allargare l'orizzonte della loro formazione disciplinare e motivati ad integrarla con elementi aggiuntivi trasversali.

### Internazionalizzazione della Didattica

Di interesse rilevante per studenti e futuri studenti infine, il risultato della recente rilevazione AlmaLaurea secondo la quale la condizione occupazionale dei laureati/e di Il livello del Politecnico ad un anno dalla laurea risulta ancora migliore rispetto al campione nazionale (Dati AlmaLaurea 2022).



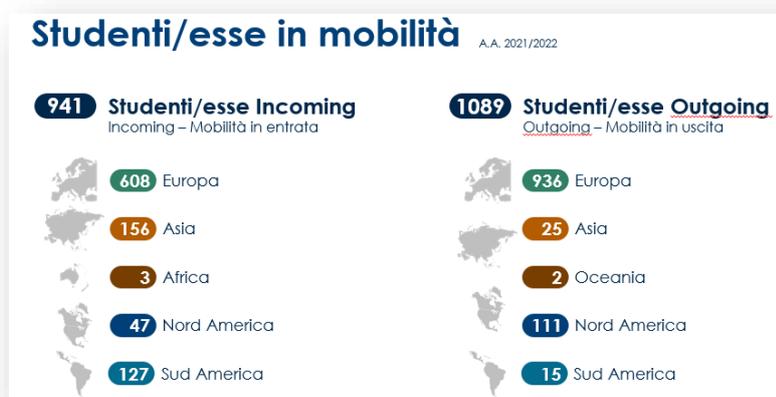
Il Politecnico è stato fra i primi Atenei in Italia a credere nel valore dell'internazionalizzazione e a investire grandi risorse ed energie affinché assumesse un ruolo centrale nelle sue politiche strategiche: il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese, il sostegno alla mobilità internazionale, l'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 oltre il 16% della popolazione studentesca totale ed arrivano da 128 paesi di tutto il mondo. Si registra un notevole incremento rispetto al precedente anno accademico, ancora influenzato dall'emergenza COVID-19.



Sul fronte dell'attrazione studentesca il Politecnico è sempre più proiettato ad aumentare la propria visibilità 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 settima edizione. Nel corso del 2022 è ripresa anche la partecipazione in presenza alle fiere di reclutamento studenti internazionali che si affianca ad un vasto catalogo di webinar online promozionali e di fidelizzazione degli *applicant*.

Si evidenzia come nel 2022, in risposta alle emergenze in corso in Afghanistan e Ucraina, sono state lanciate due iniziative che hanno permesso a studenti e docenti di proseguire le proprie attività universitarie presso il Politecnico di Torino. Nello specifico, immediatamente dopo lo scoppio della guerra, quattro studenti in fuga dall'Ucraina con lo status di rifugiati hanno iniziato a seguire singoli insegnamenti presso l'Ateneo, sostenuti da una borsa di studio. Dall'a.a. 2022/2023 è iniziata l'erogazione di borse di studio a cinque studenti iscritti regolarmente a percorsi di Laurea. Nell'ambito della stessa iniziativa è stata accolta una docente con un contratto di Visiting Professor di un anno. Per sostenere gli studenti afghani in fuga dal paese, l'Ateneo, anche grazie ad un lascito testamentario, ha messo a disposizione 17 borse di studio per frequentare corsi di Laurea Magistrale dall'a.a. 2022/2023; nel 2022 è stato possibile erogare borse a sette studenti arrivati a Torino. Sempre nell'ambito delle iniziative a sostegno di persone con status di rifugiati, nel 2022 l'Ateneo ha aderito al progetto UNICORE - University Corridors for Refugees project, promosso da UNHCR in collaborazione con 33 Università italiane per dare la possibilità a rifugiati che vivono in Camerun, Malawi, Mozambico Niger, Nigeria, Sud Africa, Zambia e Zimbabwe di arrivare in Italia in maniera regolare e sicura per proseguire gli studi. L'Ateneo ha assegnato due borse di studio a studenti che nell'a.a. 2022/2023 hanno iniziato a seguire corsi di Laurea Magistrale.



### Progetti e iniziative internazionali trasversali di Ateneo

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 ambito formazione nel 2022 sono proseguite le attività del programma Co-run con SCUT, iniziativa congiunta che prevede l'erogazione di didattica in parte presso il partner cinese e in parte presso il Politecnico di Torino; nel corso dell'anno sono state avviate negoziazioni per l'avvio di iniziative analoghe con Harbin Institute of Technology e Tongji University. Dal 2022 l'Ateneo ha rafforzato le proprie azioni con l'attivazione di un servizio di Business Development in Cina per

incrementare la rete di istituzioni partner soprattutto in ambito ricerca e trasferimento tecnologico, anche attraverso un supporto legale e contrattuale mirato.

Nel 2022 ha preso avvio il Japan Hub, iniziativa finalizzata a incrementare le relazioni con il Giappone soprattutto in ambito ricerca, trasferimento tecnologico e collaborazioni di dottorato, anche grazie all'affidamento di un servizio di Business Development incentrato sull'area di Kyoto.

Oltre all'incremento delle relazioni con i paesi orientali, si sono rafforzate le relazioni con l'Asia centrale, in particolare con l'Azerbaijan, per la creazione di una università italo-azera che vede coinvolte, oltre al Politecnico di Torino, altre 5 università italiane (Politecnico di Milano, Università di Bologna; LUISS, Università La Sapienza).

Nel 2022 ha preso avvio il **progetto UNITE 2.0**, prosecuzione del progetto avviato nel 2019 (UNITE!) che ha portato alla creazione di una prestigiosa partnership coordinata dalla Technische Universität Darmstadt (Germania) cui hanno aderito altri cinque partner europei: Aalto University, Grenoble Institute of Technology, KTH Royal Institute of Technology, Universitat Politècnica de Catalunya e Universidade de Lisboa. Al nuovo progetto UNITE 2.0 si sono unite anche Graz University of Technology e Wroclaw University of Science and Technology.



A settembre 2022 il Politecnico ha ospitato il Dialogue finale di UNITE!, e i meeting di UNITE H2020, iniziativa parallela focalizzata sui temi della Ricerca e dell'Innovazione coordinata dal Politecnico di Torino, accogliendo oltre 200 persone per una durata complessiva di 3 giorni.

### 2.3.3 Masterplan, piattaforme e Sostenibilità

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 della strategia, della progettazione e delle modalità di gestione degli spazi e dei servizi per mantenere elevati standard di qualità e di sostenibilità nel medio termine. Di seguito vengono descritte le principali iniziative e risultati realizzati nel corso del 2022.

#### Masterplan di Ateneo e Piattaforme

A partire dal 2017, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'avvio del "Processo per l'elaborazione di una strategia di Ateneo (Master Plan) per lo sviluppo armonico e

funzionale dei suoi campus in relazione al territorio”, allo scopo di rendere coerenti gli obiettivi descritti nel Piano Strategico di Ateneo Polito4Impact di crescita del numero di studenti e ricercatori, di espansione delle attività di ricerca e di collaborazione con imprese e partner industriali, con la disponibilità e qualità delle proprie infrastrutture edilizie. Tanto, sulla scorta della constatazione per cui un aumento quantitativo e qualitativo delle dotazioni costituisce condizione irrinunciabile per dare attuazione ad una strategia di crescita ed innovazione.

Il processo di sviluppo edilizio che ne è disceso è partito dal presupposto per cui la qualità funzionale, insediativa ed architettonica degli spazi, è premessa fondamentale per accompagnare le ambizioni di un Ateneo in forte espansione, rendendo imprescindibile la sperimentazione di configurazioni innovative degli spazi di didattica, di lavoro, ricerca e fruizione del sapere, attraverso la promozione dell’evoluzione delle sedi in autentici poli dell’innovazione e della sostenibilità e la qualificazione del Campus quale luogo dell’abitare, valorizzandone la vivibilità e favorendo l’aggregazione sociale, in un’ottica complessiva di “comunità politecnica”.

In tale ottica, nell’ambito del Masterplan di Ateneo, le sedi istituzionali saranno riorganizzate, polarizzandole in due grandi Campus delle Ingegnerie e delle Architetture dove le missioni universitarie della formazione e della ricerca troveranno pieno compimento. Complementari a questi grandi poli saranno una serie di **Piattaforme**, dedicate a *trending topic* specifici di alto impatto e capaci di generare forti relazioni con il territorio soprattutto in termini di terza missione. Le Piattaforme saranno posizionate in siti strategici a seconda del tema, sia nel perimetro delle aree politecniche (Piattaforme Energia e Acqua, Digital Revolution e Città e Territorio) sia in aree a vocazione storica nella città (Piattaforma Automotive nell’area di Mirafiori, Aerospazio nelle aree ex-Alenia, Economia Circolare presso l’Environment Park).

Inoltre, per rispondere adeguatamente alle esigenze sopra delineate, a partire dalla primavera del 2022, l’Ateneo ha potenziato la struttura di governance, adeguandola al grande programma di sviluppo degli spazi iniziato con il Piano Strategico 2018-2024. Pertanto, al fine di raccordare il Masterplan di Ateneo, la progettazione edilizia e lo sviluppo delle attività connesse sia alla riqualificazione delle opere sia alle nuove costruzioni, nel nuovo modello organizzativo adottato dall’Ateneo a decorrere dal 1 novembre 2022, le attività del Masterplan Team sono state ricondotte nell’ambito della Direzione Progettazione, Edilizia e Sicurezza (di seguito PROGES) così da effettuare un ulteriore passo in avanti verso l’efficienza e la funzionalità dei processi, legando il concept progettuale e architettonico, di cui il Masterplan è portatore, a tutte le successive fasi di progettazione ed esecuzione degli interventi edilizi di competenza della Direzione.

Inoltre, considerata la necessità di approcci sistemici e di competenze multidisciplinari, così come la necessità di assicurare il supporto tecnico-gestionale per la realizzazione del complesso Piano di sviluppo edilizio, è stato costituito il *Program Management Advisors Team (PMAT)*, chiamato ad affiancare il *Masterplan Team (MPT)*, in modo che siano coordinate le relazioni tra gli interventi, messe a disposizione informazioni, dati e materiali ed assicurati tempi, costi e risultati delle operazioni, fornendo puntuali report a Rettore e Consiglio di Amministrazione.

Nell’anno 2022 sono quindi state portate avanti iniziative che il Master Plan Team aveva illustrato in precedenti sedute al Consiglio di Amministrazione; in particolare nella seduta del 28 aprile 2022 sono stati presentati il “**Piano di Sviluppo Edilizio del Politecnico**” ed i Programmi unitari di intervento candidabili per la partecipazione al Bando Ministeriale di cui al Decreto Ministeriale MUR n. 1274/2021 che ha disposto ingenti importi a cofinanziamento di interventi di edilizia universitaria.

La proposta di interventi da presentare per l'ottenimento del cofinanziamento ministeriale è stata articolata su due programmi unitari di intervento, uno in Linea a), denominato "**Un Politecnico sostenibile**" e l'altro in Linea e), denominato "**Campus delle Architetture**".

Con Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca n. 1432 del 23 dicembre 2022 è stata approvata la graduatoria per il cofinanziamento del programma di interventi di edilizia universitaria di Linea a), che prevede in favore del Politecnico un cofinanziamento di € 27.621.766 (pari all'intero importo richiesto).

Di seguito si riporta lo sviluppo al 2022 degli interventi di maggiore rilievo rientranti nel Programma "Un Politecnico sostenibile" cofinanziato dal MUR:

**Learning Center:** è stata completata la progettazione esecutiva dell'intervento ed è stato aggiornato l'accordo di collaborazione con la Fondazione Cottino che, tra le altre disposizioni, contempla un cofinanziamento per la realizzazione del progetto di 6 Mio EUR, a fronte dell'originario importo di 4 Mio EUR.

**Digital Revolution House:** il progetto dell'edificio è stato completato, validato ed è ora in fase di espletamento la procedura di gara per l'affidamento dei lavori.

**Rifacimento rivestimento esterno Scavalchi e Manica d'Approdo presso la Sede Cittadella Politecnica:** il progetto dell'edificio è stato completato ed è in fase di espletamento la procedura di gara per l'affidamento dei lavori.

L'intervento che configura il Programma "Campus delle Architetture – Interventi di linea e) presentato al MUR per l'ottenimento del cofinanziamento di cui al D.M. 1274/2021 è quello relativo alla riqualificazione dei Padiglioni 1, 3A e 3B del complesso di Torino Esposizioni. Nel corso del 2022 si è perfezionata la stesura della concessione - dalla Città di Torino al Politecnico di Torino - dei Padiglioni di Torino Esposizione (Padiglione B, 3B e Padiglione 1) e si è dato inizio alla progettazione di fattibilità tecnico economica con l'impegno a coordinare la progettazione ed i lavori di riqualificazione dei padiglioni in concessione con le attività poste in essere dalla Città, ovvero la realizzazione della nuova Biblioteca Civica centrale e la rifunzionalizzazione del Teatro Nuovo, nell'ambito dell'attuazione del progetto "Torino, il suo parco e il suo fiume. Memoria e futuro".

In relazione alla progettazione e realizzazione delle Piattaforme:

**Piattaforma dell'Aerospazio:** la complessa operazione di realizzazione della Piattaforma si è sviluppata tanto in ambito contrattualistico quanto in ambito progettuale. Nel corso del 2022 è stata negoziata, tra il Politecnico di Torino e la Società Leonardo S.p.A. proprietaria dell'area individuata per l'insediamento della Piattaforma, la scrittura privata notarile - sottoscritta il 31 marzo 2022 - con la quale la Società si è impegnata a trasferire, senza corresponsione di denaro, al Politecnico la proprietà superficaria dell'Edificio 37 e degli Edifici Minori, con contestuale costituzione, sempre senza corresponsione di denaro, del diritto reale di superficie sull'Area per la durata di 50 anni. In data 22 dicembre 2022, è stato sottoscritto il contratto definitivo tra il Politecnico di Torino e Leonardo S.p.A. relativo alla costituzione del diritto reale di superficie sull'area di Corso Marche, finalizzato alla realizzazione della Piattaforma dell'Aerospazio.

**Piattaforma Manufacturing 4.0:** al termine di una articolata procedura ad evidenza pubblica, in data 19 luglio 2022, è stato sottoscritto l'Atto di acquisto del "Lotto UMI A3 Competence - Zona A" (facente parte del compendio immobiliare di Mirafiori). Contestualmente all'acquisto dell'area è proseguito l'allestimento delle linee guida per la redazione del progetto di infrastrutturazione (Lotto 0) e di costruzione del primo gruppo dei corpi di fabbrica (Lotto 1), con la definizione dei costi degli

interventi ed il relativo cronoprogramma. La sopravvenuta disponibilità dell'area e la stesura della prima fase di progettazione hanno reso possibile per l'Ateneo soddisfare i requisiti previsti dall'Accordo di Programma sottoscritto tra Politecnico di Torino, Università di Torino, Regione Piemonte, Comune di Torino e Camera di Commercio di Torino per il cofinanziamento della Piattaforma. L'Accordo in argomento prevede il cofinanziamento, per un importo di circa 17,5 Mio EUR, finalizzato alla realizzazione della Piattaforma.

È stato infine predisposto, unitamente alla Direzione Generale per la riconversione industriale e le grandi filiere produttive – DGRIGFP del Ministero delle Imprese e del Made in Italy (ex MISE), lo Schema di "Accordo di collaborazione per la costituzione di un polo di eccellenza per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico nel settore Automotive nell'area di crisi industriale complessa di Torino". L'Accordo è stato sottoscritto il 5 dicembre 2022 con un cofinanziamento di 20 Mio EUR, disposto dal Ministero mediante Decreto del 22 aprile 2022.

## Sostenibilità

Il coordinamento delle principali iniziative progettuali e di sviluppo nell'ampio ambito della sostenibilità è riconducibile all'azione promossa dal **Green Team** (GT) del Politecnico <http://www.campus-sostenibile.polito.it/>

In questo ambito con il coinvolgimento delle strutture di Ateneo, degli studenti e dei docenti, è proseguita nel 2022 l'iniziativa del GT, volta ad identificare temi ed azioni per il miglioramento della sostenibilità del campus e della vita in Ateneo. Gli ambiti sui quali il GT agisce come *Think Tank* e *Hub* di competenze per l'Ateneo vertono sugli ambiti dell'Agenda 2030, affrontando temi energetico-edilizi, di mobilità, formazione e ricaduta sul territorio, acquisti, cibo, gestione dei rifiuti, inclusione e giustizia sociale.

È continuato il lavoro sul **piano di decarbonizzazione** di Ateneo, con l'obiettivo di portare il Politecnico a emissioni nette zero entro il 2040. Sono stati presentati al Consiglio di Amministrazione l'inventario delle emissioni climalteranti di Ateneo riferite all'anno 2021, le prime azioni di efficientamento energetico e i primi interventi emergenziali (a costo zero) già attuati, un modello di approccio e classificazione del programma di azioni di decarbonizzazione di breve e medio periodo. Il Consiglio ha quindi individuato un budget iniziale di 10 M€ per programmare prioritariamente le azioni su: potenziamento impianti fotovoltaici, piano sostituzione illuminazione LED e completamento sostituzione infissi, da completarsi entro il 31 dicembre 2025.

Nell'ambito della **mobilità**, al fine di ridurre le emissioni derivate dall'utilizzo dell'auto privata, ci si è dedicati all'aggiornamento del Piano di Spostamento Casa Lavoro di Ateneo e allo studio di nuove azioni volte a razionalizzare gli spostamenti per raggiungere l'Ateneo; sempre in tema di mobilità sono state installate tre nuove stazioni *bike-repair* per incentivare l'uso della bicicletta come mezzo di trasporto cittadino.

In tema di **rifiuti**, la plastica monouso è stata eliminata da quasi tutte le mense e i bar dell'Ateneo ed è continuata la diffusione dei nuovi bidoni di conferimento per la raccolta differenziata, con l'aggiunta della raccolta della frazione di organico.

Le azioni condotte hanno avuto ed avranno ricadute operative sulla vita dell'Ateneo (in particolare per gli studenti) e hanno richiesto forti azioni amministrative, gestionali e tecniche a supporto.

Grazie ai canali social (@PolitoSust) e al sito web (Sustainable Campus), la comunità è rimasta costantemente informata sui principali eventi ed opportunità legate ai temi dell'Agenda 2030 e sulle iniziative di Ateneo:

- Il GT ha aderito alla campagna nazionale “M’illumino di meno”, promossa dalla trasmissione “Caterpillar” di Rai Radio 2 sul tema del risparmio energetico e degli stili di vita sostenibili e che nel 2022 ha messo al centro il ruolo propositivo e trasformativo della bicicletta: per l’occasione, con la collaborazione del team studentesco Policumbent sono state inaugurate le nuove stazioni di riparazione biciclette nelle sedi dell’Ateneo a Torino;
- nell’ambito del Salone Internazionale del Libro di Torino 2022 il GT ha collaborato alla mappatura degli eventi in programma secondo gli SDGs dell’agenda 2030;
- Nel periodo pre-natalizio il GT ha collaborato con il Sermig e ha promosso sui propri canali e in Ateneo la raccolta di beni di prima necessità destinati alle persone più fragili in Italia, in Ucraina e nei Paesi colpiti da conflitti.

A dimostrazione dell’impegno e dell’efficacia delle azioni del GT vi sono i brillanti risultati raggiunti dall’Ateneo nei ranking internazionali del 2022 sul tema della sostenibilità UI GreenMetric e THE Impact, che confermano un trend in crescita:

- 20° posizione a livello mondiale nel **UI GreenMetric 2022**, una classifica internazionale che mette a confronto e valuta la sostenibilità ambientale e sociale di più di 1000 campus universitari nel mondo;
- nel **The Impact Rankings** riferito al 2021, su oltre 1400 Università partecipanti, l’Ateneo si posiziona fra i primi 100 sia per l’SDG 9 – Industry, Innovation and Infrastructures che per l’SDG 11 - Sustainable Cities and Communities.

All’interno delle attività del GT è incardinata anche la partecipazione dell’Ateneo alla **Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile - RUS** <https://reterus.it/>. Nel 2022 è stato riconfermato il ruolo di Presidenza e Segreteria organizzativa dell’Ateneo per il triennio 2022-2024.

Il Politecnico coordina la Rete alla quale aderiscono 84 atenei italiani e vede la collaborazione di oltre 700 rappresentanti delle università italiane sulle tematiche dei sette Gruppi di lavoro. Durante il 2022 sono numerose le iniziative della Rete, sia a livello nazionale che internazionale, che hanno visto il Politecnico in prima fila: dal coinvolgimento della RUS nell’organizzazione del Forum internazionale sulla sostenibilità “Universities in action for the UN 2030 Agenda” svoltosi a gennaio 2022 nel Padiglione Italiano ad EXPO 2030 Dubai, al coordinamento dell’iniziativa Climbing for Climate diffusa sul territorio nazionale e organizzata sulle pendici del Monte Bianco, alla partecipazione e organizzazione di due eventi alla conferenza delle Nazioni Unite Conferenza mondiali sul Clima COP28.

#### 2.3.4 Pari opportunità, azioni di genere

Il **Bilancio di genere**, analisi dedicata alla comunità studentesca, al personale docente e al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, è un documento che:

- fotografa la distribuzione di genere delle diverse componenti all’interno del Politecnico e la partecipazione di donne e uomini negli organi di gestione;
- monitora le azioni dell’Ateneo a favore dell’eguaglianza di genere e valuta l’impatto di queste e delle politiche del Politecnico, compresi gli impegni economici e finanziari, su donne e uomini.

Il Bilancio di genere del Politecnico si colloca all’interno della strategia dell’Ateneo sulle tematiche di pari opportunità. In particolare il Piano Strategico - Sezione 6 “Quale Ateneo” recita infatti: “(...) Confermando l’adesione e l’attuazione dei principi della Carta Europea dei Ricercatori, saranno avviate iniziative tese a monitorare e governare le Pari Opportunità nei confronti dei vari aspetti nei quali la diversità viene a declinarsi, a partire da quella di genere. Ciò permetterà di assicurare a tutti gli attori una completa

*ed eguale opportunità di realizzare le proprie attività e di perseguire percorsi di crescita culturale, professionale e di carriera, in una prospettiva tesa a valorizzare adeguatamente il merito”.*

Il Bilancio costituisce, infatti, un fondamentale strumento per perseguire l’uguaglianza di genere all’interno della nostra comunità, con l’ambizione che gli effetti positivi dell’impegno per la rimozione degli ostacoli, che ancora non consentono la piena realizzazione della parità di opportunità, si riverberino all’interno dell’Ateneo e che da questo possano irradiarsi nel tessuto sociale del territorio su cui siamo insediati.

Nel 2020 è stato realizzato il primo Bilancio di Genere “ *Diversità è Eccellenza*” con dati relativi all’anno 2019 in accordo con le Linee Guida della CRUI. Dal bilancio emerge che le studentesse costituiscono circa il 30% del totale della componente studentesca mentre nel corpo docente le donne rappresentano il 40% delle ricercatrici, il 17% della componente “professore di I fascia”. Le donne costituiscono circa il 65% del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Tutti i dettagli sono consultabili ai seguenti link:

- <https://www.polito.it/ateneo/parita-e-inclusione>
- <https://www.polito.it/ateneo/parita-e-inclusione/pari-opportunita-e-inclusione/politiche-di-genere/bilancio-di-genere>

Nel 2023 è prevista la pubblicazione della seconda edizione del Bilancio di Genere sui dati del triennio precedente 2020-2022. Se il Bilancio di Genere è elaborato ogni tre anni, annualmente è pubblicato un *subset* aggiornato di indicatori considerati particolarmente significativi per avere un colpo d’occhio immediato e significativo della situazione nell’Ateneo per quanto riguarda i dati di genere.

Correlate e interconnesse al Bilancio di Genere e fondamentali nel perseguire le Politiche di genere di Ateneo sono il **Gender Equality Plan (GEP)** e il **Gender Equality Action Plan (GEAP)** approvati dal CdA a fine 2021. GEP e GEAP nascono in seno ai gruppi di lavoro interni all’Osservatorio di Genere e, dopo essere condivisi dall’Osservatorio nella sua globalità, vengono approvati dagli Organi collegiali dell’Ateneo:

- GEP 2021-2024 integra le politiche di genere delineate nel piano strategico 2018-2024 del Politecnico, *PoliTo4Impact*, configurandosi come accompagnamento per ridefinire alcuni indirizzi a partire dall’analisi di contesto in una **prospettiva di genere** effettuata nel Bilancio di Genere 2020. Il GEP è strutturato per evidenziare la presenza delle caratteristiche richieste dalla Commissione Europea per la partecipazione a tutti i bandi Horizon Europe per la ricerca e l’innovazione;
- GEAP, parte integrante del GEP, è lo strumento attraverso il quale le politiche di genere dell’Ateneo diventano operative. Ha anch’esso durata triennale ed è accompagnato, oltre che da un monitoraggio in itinere delle azioni, dal monitoraggio periodico attraverso indicatori specifici (KPI) individuati per ogni azione.

<https://www.polito.it/ateneo/parita-e-inclusione/pari-opportunita-e-inclusione/politiche-di-genere/gep-e-geap>

Il GEAP, all’interno dell’Action Plan di Ateneo e parte integrante del PAP – Piano di Azioni Positive delle pari opportunità in senso lato (non solo azioni di genere) – correlandosi con le azioni della Carta Europea dei Ricercatori per le linee di attività affini, si compone di oltre settanta azioni da portare a termine, con scadenze diverse nelle diverse annualità. Sono previsti momenti durante l’anno per la verifica dell’avanzamento delle azioni con le direzioni coinvolte.

Parallelamente alla nuova analisi, che porterà alla seconda edizione del Bilancio di genere nel 2023, il Politecnico di Torino, su indicazione della CRUI, ha deciso da gennaio 2023 di portare avanti un'ulteriore attività: la **riclassificazione dei dati contabili in ottica di genere**, partendo da importanti presupposti: agevolare il reperimento delle informazioni contabili, non appesantire l'operatività quotidiana e utilizzare un metodo di riclassificazione utile e fruibile sia internamente sia per tutti gli Atenei.

### 2.3.5 Assicurazione della qualità e Business Intelligence

#### Assicurazione della Qualità

Ad ottobre 2022 ANVUR ha pubblicato il nuovo Modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari (AVA 3): già dal mese di maggio 2022 l'Agenzia ha condiviso con i Presidi della Qualità degli Atenei nazionali le prime bozze del documento e organizzato incontri informativi.

Il Presidio della Qualità (PQA) ha avviato quindi riflessioni e confronti con le strutture di Ateneo e con gli Organi di Governo al fine di adeguare gli standard di AQ interni con quanto richiesto da AVA3, anche in vista della prossima visita di ANVUR presso il Politecnico di Torino per il rinnovo dell'accREDITamento, prevista indicativamente nella primavera 2024. Tali azioni hanno riguardato in particolare la Scuola di Dottorato, in quanto nel nuovo modello di AQ è prevista anche la valutazione dei Corsi di Dottorato. Al fine di supportare efficacemente le azioni, il PQA ha ampliato la propria composizione, inserendo un rappresentante del Consiglio della Scuola di Dottorato ed il Referente del Rettore per la valutazione della Qualità della Ricerca.

Il PQA ha intensificato ulteriormente l'attività di formazione sui temi di Assicurazione della Qualità, iniziando a diffondere il modello AVA3 al fine di preparare le strutture dell'Ateneo alle modalità di svolgimento della visita di accREDITamento periodico. Fra le azioni di formazione si sottolinea l'organizzazione di un incontro rivolto in particolare ai Referenti dipartimentali per la Qualità (sia docenti che PTA) e la collaborazione instaurata al fine di rafforzare il loro ruolo di collegamento fra Dipartimenti e PQA sulle tematiche di AQ, che ha avuto come primo esito pratico il loro coinvolgimento nella revisione delle schede SUA-CdS.

Contemporaneamente il Presidio della Qualità di Ateneo ha continuato a svolgere il ruolo di coordinamento delle azioni di Assicurazione della Qualità rispetto a quanto previsto dalle scadenze ministeriali coordinandosi con gli organi coinvolti, soprattutto Comitato Paritetico della Didattica (CPD) e Nucleo di Valutazione. In particolare con il Nucleo di Valutazione, il PQA ha condiviso le azioni e il supporto per quattro Corsi di Studio di nuova istituzione per l'A.A. 2023/2024 approvate dagli Organi di Governo. Inoltre Nucleo e PQA hanno condiviso la programmazione delle attività in preparazione della visita di accREDITamento periodico di ANVUR prevista ad inizio 2024, coordinandosi per azioni congiunte e per il supporto all'Ateneo nella valutazione al fine di individuare eventuali aree di miglioramento e azioni correttive.

Il Nucleo di Valutazione ha iniziato il 2022 con una nuova composizione (mandato 2022-2025), ed ha impostato la propria attività in continuità con il precedente mandato. Coordinandosi con il PQA, il Nucleo ha continuato il percorso di valutazione dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti. In particolare nell'anno 2022 il Nucleo ha terminato il primo ciclo del processo di valutazione di indicatori dipartimentali di valorizzazione del Piano Strategico di Ateneo, analisi che ha permesso di effettuare un monitoraggio ad ampio raggio delle azioni dei Dipartimenti collegate alla strategia complessiva dell'Ateneo. Gli esiti della valutazione sono stati anche utilizzati nel modello di ripartizione di risorse per i Dipartimenti.

Il Nucleo ha inoltre proseguito il monitoraggio delle “Raccomandazioni” indirizzate all’Ateneo e alle sue strutture e, nella relazione approvata nel 2022, ha definito ulteriori indicazioni nell’ottica del miglioramento continuo e di rafforzamento dei processi di Assicurazione della Qualità.

Anche il Comitato Paritetico per la Didattica (CPD) ha iniziato il nuovo mandato della componente docente ed ha eletto il nuovo Presidente nel mese di ottobre 2022. L’impostazione è stata organizzata in continuità con quella del precedente mandato, concentrando inizialmente le proprie attività sulla valutazione delle schede insegnamento e di analisi degli esiti dei questionari per i Corsi di Studio, presentate nella Relazione annuale 2021/2022. Il CPD ha intrapreso un percorso di comunicazione e collaborazione con i Collegi dei Corsi di Studio e proseguito l’applicazione di nuove azioni per incentivare la compilazione dei questionari da parte della popolazione studentesca, anche attraverso i social media tramite un canale Instagram.

### Business Intelligence

Nell’ambito del Centro Studi e dei servizi di Business Intelligence dell’Area PSQL (da novembre Direzione PEPS), nel corso del 2022 è continuato il percorso di implementazione del *Piano di sviluppo di cruscotti direzionali tematici* previsto nei diversi ambiti di interesse (Indicatori strategici e Controllo di Gestione, indicatori dipartimentali, Didattica e studenti, Cruscotto, Ricerca pubblicazioni, Progetti commerciali e finanziati, Public Engagement, Trasferimento Tecnologico, Personale, etc.).

Di seguito le principali progettazioni e realizzazioni in ambito:

- realizzazione del *Cruscotto Ricerca/Pubblicazioni* per l’analisi delle pubblicazioni dell’Ateneo, a livello Dipartimentale e per SSD, ed il confronto di posizionamento a livello nazionale;
- realizzazione e messa in produzione del *Cruscotto Indicatori Dipartimentali* che permette il reporting e la rappresentazione visuale dell’andamento degli indicatori di valorizzazione dei dipartimenti;
- realizzazione del primo *Cruscotto Didattica e Studenti* per il quale è prevista la messa in produzione nei primi mesi del 2023.

### 2.3.6 Organizzazione e Capitale umano

A partire da questa edizione della Relazione, relativa alla rendicontazione sul 2022, il documento si arricchisce di questa sezione “organizzazione e capitale umano” con l’obiettivo di focalizzare progressivamente un insieme ampio e articolato di risultati ottenuti dall’Amministrazione, e in senso più ampio dall’Ateneo, nell’ambito delle risorse umane, della loro organizzazione e sviluppo, a supporto delle missioni e delle attività gestite. Merita infatti esplicitare l’impegno e la tensione al miglioramento in questo ambito che costituisce il motore principale per il funzionamento della complessa “macchina” di gestione amministrativa e tecnica.

Inoltre l’esplicitazione nella relazione dei risultati in questo ambito rappresenta un elemento di armonizzazione e coerenza rispetto alla nuova impostazione data dalla recente normativa sul PIAO che ha introdotto una sezione dedicata a organizzazione e capitale umano (vedere SEZIONE 3 del PIAO 2022-2024).

Nei paragrafi che seguono vengono descritti i principali filoni di intervento e risultati.

#### Riorganizzazione dell’Amministrazione

Nel 2022 la Direzione Generale ha avviato un articolato progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e meglio identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte, a partire da quelle di livello dirigenziale. Il progetto prevede il ripensamento completo del modello organizzativo con una particolare attenzione alla dimensione integrata dei processi e all'integrazione funzionale e organizzativa tra le strutture centrali dell'amministrazione e i distretti dipartimentali. Il progetto comporta l'attuazione di un processo di *job posting* interno per le posizioni di tipo organizzativo per valorizzare al meglio l'incontro delle competenze esistenti in Ateneo con i fabbisogni organizzativi.

Nel corso del 2022, a valle di una intensa attività di confronto con le varie componenti delle strutture amministrative e di raccolta di proposte, è stata realizzata la prima fase di progetto culminata con la **riorganizzazione dei servizi amministrativi e tecnici dell'Amministrazione Centrale** (attivazione 1/11/2022). In sintesi il percorso attuativo:

- Gennaio – emanazione delle *Linee organizzative* con l'obiettivo di sviluppare un sistema organizzativo per processi nel solco delle esigenze di efficienza, semplificazione e razionalizzazione della struttura amministrativa;
- Febbraio – emanazione del modello di *Organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici* con cui sono stati definiti i criteri di organizzazione delle strutture dell'Ateneo e le posizioni organizzative - comprese quelle dirigenziali;
- Maggio - approvazione della *Micro-organizzazione* e presentazione in due diverse sessioni a tutto il personale amministrativo, tecnico e bibliotecario della nuova articolazione interna delle strutture;
- Giugno – avvio della procedura di **job posting** per l'attribuzione delle posizioni di II e III livello della micro-organizzazione per l'assegnazione di oltre 220 posizioni di II e III livello del nuovo organigramma dell'Amministrazione Centrale. La procedura ha comportato la valutazione di 276 candidati proposti per 460 candidature complessive;
- Ottobre – assegnazione dei nuovi incarichi ai Dirigenti e ai Responsabili delle strutture di I livello;
- Ottobre – emanazione della *Articolazione organizzativa* delle nuove strutture dell'Amministrazione Centrale con la definizione delle posizioni, assegnazione del personale e spazi alle nuove strutture, incarichi;
- Novembre e dicembre - interventi di affinamento e integrazione volti a coprire posizioni vacanti e a completare l'assetto organizzativo.

Sul portale web di Ateneo è possibile consultare il nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione, comprensivo dell'organigramma di ciascuna struttura.

<https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione>

## Formazione del personale

Il 2022 ha visto il completamento del processo di ripensamento della formazione per il personale tecnico-amministrativo, riconosciuta come momento e percorso fondamentale per accompagnare il cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi. Il progetto ha portato all'approvazione del **Piano di formazione 2022-2024** nel CdA di aprile 2022, come parte integrante del PIAO 2022-2024.

Il Piano comprende un insieme di azioni coordinate che vanno dalla formazione trasversale (di dominio, comportamentale e relazionale) a quella specialistica erogabile secondo i diversi paradigmi: online, e-learning, MOOC, in presenza.

Il Piano così definito ha iniziato ad essere attuato in corso d'anno in modo efficace anche grazie alla predisposizione - nel corso del 2021 - del nuovo portale della formazione, strumento fondamentale per una gestione efficiente ed efficace dei processi di formazione.

In particolare nel corso del 2022 è stato completato il percorso *Smart Training* ed è stata progettata la terza parte del percorso *Team Building*. Sono stati inoltre realizzati due incontri formativi con tutto il personale tecnico-amministrativo per l'accompagnamento alla nuova organizzazione dell'Amministrazione Centrale.

Maggiori dettagli sulle attività previste dal Piano di Formazione sono consultabili nell'Allegato 3 al PIAO 2022-2024.

### Lavoro Agile

L'Ateneo ha avviato l'adozione del LA in modo sperimentale ad ottobre 2018, consolidata dopo un anno "a regime" ad ottobre 2019, trasformatasi in modalità emergenziale a partire dalla primavera 2020 a causa della pandemia COVID-19.

L'anno 2021 doveva essere finalizzato a stabilizzare definitivamente il lavoro agile come modalità ordinaria di lavoro all'interno delle più ampie logiche dell'organizzazione del lavoro. Il perdurare dell'emergenza pandemica durante tutto l'anno 2021 ha peraltro richiesto di continuare ad utilizzare il LA in forma emergenziale e non ha permesso di consolidare il modello ordinario. Ciononostante, considerati anche i risultati positivi ottenuti con l'utilizzo effettivo del LA, è stato possibile perseguire vari obiettivi di potenziamento dei fattori abilitanti il lavoro agile.

A partire dall'autunno 2021 l'Ateneo ha avviato progressivamente il ripristino delle modalità di attivazione del lavoro agile previste dal Regolamento interno adottato prima dell'emergenza sanitaria mentre da inizio 2022 sono state definite modalità più flessibili nella gestione dell'istituto del LA (programmazione su base trimestrale, incremento giornate "in agile" fino a un massimo di 10); le nuove modalità sono state attuate fino ad aprile 2022 per consentire un graduale ritorno all'applicazione delle regole ordinarie. A partire da maggio 2022 l'istituto del Lavoro Agile è tornato a regime come definito dal Regolamento di Ateneo.

Nella tabella seguente vengono riportati i livelli di coinvolgimento progressivo del personale a partire dalla fase iniziale a carattere sperimentale.

	Periodi			
	10/2018	2019-2020	2020-2021	2022
<b>Personale tecnico e amministrativo in servizio</b>	<b>897</b>	<b>887</b>	<b>889</b>	<b>914</b>
N° di accordi individuali attivi	91 (sperim.)	152		
N° abilitati Lavoro Agile (con contratto o categorie Fragili)			612	649
Con contratto di Telelavoro			35	66

Il percorso di progressiva estensione e consolidamento dello strumento del LA anche nel corso del 2022 è stato affiancato e supportato attraverso:

- la progettazione e erogazione di attività di formazione mirate ai bisogni formativi connessi al Lavoro Agile. In particolare è stato realizzato il percorso formativo "*Smart Trainer*", costituito da due percorsi destinati rispettivamente al personale che ricopre posizioni organizzative e funzioni specialistiche (*Smart team builder*) e al personale tecnico amministrativo e bibliotecario (*Smart Worker*);
- la prosecuzione del processo di ampliamento dell'adozione e di utilizzo via via più esteso e approfondito della **piattaforma cloud per la collaborazione online**

Office365/Teams, diventati strumenti di riferimento per lavorare insieme, organizzare e effettuare riunioni online, condividere documenti, gestire l'archivio documentale, partecipare a eventi online, ecc. Il grafico seguente che riporta il numero di nuovi ambienti collaborativi Teams attivati mensilmente su richiesta delle strutture nei vari ambiti di interesse, rappresenta bene tale evoluzione. Di particolare rilevanza i Teams di tipo ORG e COLL che costituiscono gli ambienti di lavoro collaborativo online preposti rispettivamente a supportare le strutture organizzative (Direzioni, Distretti, Dipartimenti) e i gruppi di lavoro trasversali.

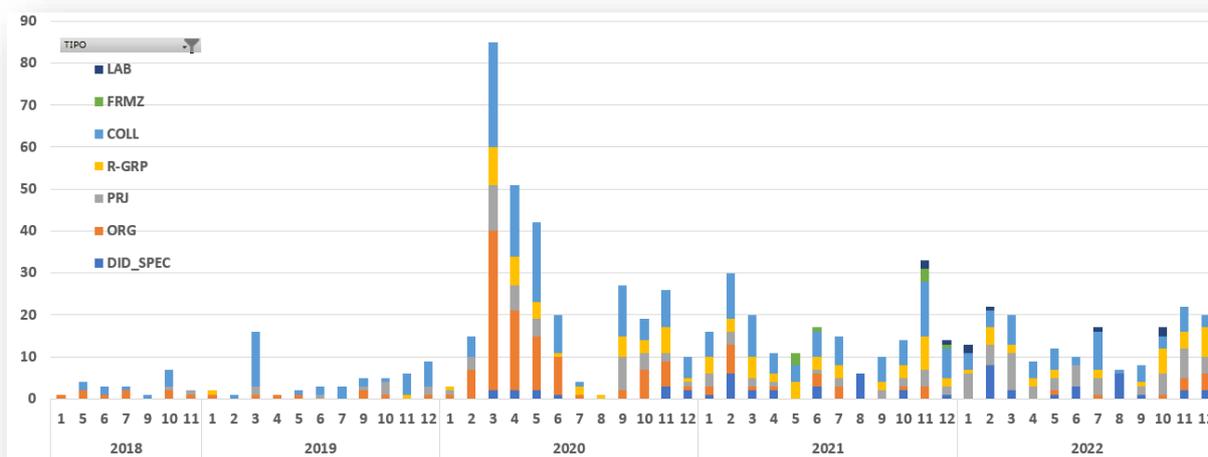


Figura 1 - Andamento nuovi Teams attivati mensilmente

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

#### 3.1 Metriche e strumenti di controllo della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione 2022-2024 (SMVP) approvato in ottobre 2021 e su cui si basa il Piano Integrato 2022-2024, definisce un modello utile a rafforzare l'allineamento tra strategia e obiettivi ai diversi livelli dell'organizzazione. La logica sottostante comporta un'integrazione dei processi di governo del "piano degli obiettivi di performance" con il governo delle azioni dell'Action Plan di Ateneo predisposto dal Politecnico attraverso l'adozione di metodologie e pratiche di Portfolio Management.

La relazione 2022 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 seguendo il seguente schema:

- Performance STRATEGICA → obiettivi STRATEGICI del DG e dei Dirigenti
- Performance PROGETTUALE → obiettivi PROGETTUALI strategici/operativi assegnati a tutti i titolari di Posizioni Organizzative o Funzioni Specialistiche
- Performance ORGANIZZATIVA → obiettivi di EFFICACIA / EFFICIENZA riferita a tutte le strutture.

Le valutazioni finali dei titolari di Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche sono frutto della sintesi dei singoli ambiti di PERFORMANCE secondo le regole definite dal SMVP.

Si ricorda che vengono svolte valutazioni sugli obiettivi COMPORTAMENTALI che non entrano nel computo della valutazione finale.

### 3.2 Performance STRATEGICA della Squadra Dirigenziale

Gli obiettivi STRATEGICI sono condivisi tra la Direzione Generale e i Dirigenti delle strutture di I livello che costituiscono la Squadra Dirigenziale:

Direzione Generale	Periodo valutato
TEDESCO Vincenzo	01/01/2022 – 31/12/2022

Dirigenti	Periodo valutato
BISCANT Gianpiero	01/01/2022 – 31/03/2022
DI NAPOLI Concetta	01/04/2022 – 31/12/2022
FERLINI Mahée	01/01/2022 – 31/12/2022
FULCI Laura	01/01/2022 – 31/12/2022
LA ROTELLA Angela	01/01/2022 – 31/12/2022
MACCARIO Francesca	01/11/2022 – 31/12/2022
MIRAGLIO Paola	01/11/2022 – 31/12/2022
OREGLIA Marco	01/01/2022 – 31/12/2022
RAVERA Mario	01/01/2022 – 31/12/2022

Nel seguito la descrizione degli obiettivi e la valutazione finale, il SAL finale (31/12/2022) sono riportati nell' Allegato 1.

TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
#1 <b>Action Plan</b>  (Progetto pluriennale 2022-2024)  (peso 40%)	<p>Coordinamento dell'attuazione della strategia sulle priorità di breve e medio termine, sintetizzate dall' Action Plan di Ateneo ed in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- azioni previste dal documento Obiettivi prioritari e linee guida attuative (Mandato Rettorale 2018-2024: triennio 2021-2024);</li> <li>- azioni previste dal documento di Valutazione di metà mandato e attualizzazione degli indirizzi strategici (MITAR) che ha rimodulato le priorità strategiche anche in ottica post COVID-19;</li> <li>- ulteriori azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).</li> </ul> <p>Il coordinamento prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione;</li> <li>- reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti;</li> </ul> <p>eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno.</p>	<p><b>SOGLIA:</b> Avere attuato l'attività di monitoraggio Avere raggiunto il 40% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento Avere costituito una task force di Ateneo per il coordinamento delle attività del PNRR</p> <p><b>TARGET:</b> Avere raggiunto il 80% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento</p>
	<p>Dettaglio SAL Allegato 1 Valutazione : 100 %</p>	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT

<p>#2</p> <p><b>Informatizzazione e Digital Transformation (Progetto pluriennale in continuità con il 2020, fino al 2024)</b></p> <p>(peso 40%)</p>	<p>Coordinamento delle iniziative e dei progetti di informatizzazione previsti dall'Action Plan che coinvolgono trasversalmente le strutture dell'Amministrazione e che contribuiscono al percorso di consolidamento dall'Ateneo sul filone di azioni della Digital Transformation.</p> <p>Tra le iniziative progettuali prioritarie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- evoluzione del sistema di gestione e sviluppo delle Risorse Umane, sviluppo competenze;</li> <li>- potenziamento e consolidamento sistema di gestione del Dottorato;</li> <li>- potenziamento servizi Informatici legati agli Studenti;</li> <li>- gestione e flussi documentali, gestione Organi Collegiali;</li> <li>- valorizzazione della nuova identità e rinnovo sito Web di Ateneo;</li> <li>- potenziamento sistema informativo di Facility Management;</li> <li>- informatizzazione processo acquisti.</li> </ul> <p>Il coordinamento prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione;</li> <li>- reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti;</li> <li>- eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno;</li> <li>- formazione/informazione connesse al cambiamento organizzativo connesso (change management).</li> </ul>	<p>SOGLIA: Avere attuato l'attività di monitoraggio</p> <p>Avere raggiunto il 40% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento</p> <p>TARGET: Avere raggiunto l'80% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento; avere avviato le attività di formazione/informazione connesse al cambiamento organizzativo connesso.</p>
<p><b>Dettaglio SAL Allegato 1</b> Valutazione : 100 %</p>		
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
<p>#3</p> <p><b>Conoscere per Comunicare</b></p> <p>(peso 20%)</p>	<p>Ripensare la comunicazione interna, con focus al personale dell'Ateneo, per migliorare la qualità della vita quotidiana, rafforzare il senso di appartenenza e il coinvolgimento nei progetti di Ateneo, cogliere più opportunità di crescita e di impatto per strutture e singoli individui.</p> <p>Tra le azioni si prevedono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mappatura delle informazioni fornite ai neoassunti con valutazione delle integrazioni opportune;</li> <li>- revisione dove necessario delle policy esistenti con particolare attenzione all'utilizzo dei canali individuando quale sia il più adeguato rispetto alla finalità della comunicazione;</li> <li>- attivazione di un percorso di formazione per il personale a valle della definizione delle policy;</li> <li>- revisione grafica e riorganizzazione dei contenuti del portale individuale MyPoli;</li> <li>- creazione di un kit di benvenuto per i neoassunti.</li> <li>- verifica del livello di soddisfazione degli utenti tramite survey (che potrà successivamente avere cadenza triennale)</li> <li>- ottimizzare la comunicazione interna ed esterna al fine di promuovere l'Immagine dell'Ateneo e il Public Engagement</li> </ul>	<p>SOGLIA:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redazione degli atti connessi alla roadmap progettuale con particolare riferimento agli atti di competenza degli organi di governo (redazione relazioni di aggiornamento delle fasi progettuali);</li> <li>2. Avvio della revisione grafica e della riorganizzazione dei contenuti del portale individuale MyPoli</li> </ol> <p>TARGET:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predisposizione di documenti istruttori, definizione e monitoraggio dei tempi di realizzazione, invio comunicazioni, definizione ecc.);</li> <li>2. Completamento della revisione grafica e della riorganizzazione dei contenuti del portale individuale MyPoli</li> </ol>
<p><b>Dettaglio SAL Allegato 1</b> Valutazione : 100 %</p>		

### 3.3 Performance della Direzione Generale

#### 3.3.1 Obiettivi PROGETTUALI

Nella tabella che segue sono riportate le valutazioni relative ai 5 obiettivi progettuali assegnati al Dott. Vincenzo TEDESCO, nel periodo dall'1.1.2022 al 31.12.2022.

#### Vincenzo TEDESCO

#	DESCRIZIONE obiettivo, soglia e target	Peso
1	<p><b>Riorganizzazione dell'Amministrazione</b>                      Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e meglio identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte in particolare di tipo dirigenziale.                      Il progetto prevede, tra l'altro, un processo di job posting interno per le posizioni di tipo organizzativo per valorizzare al meglio l'incontro delle competenze esistenti in Ateneo con i fabbisogni organizzativi.                      Sarà dato particolare rilievo alla dimensione integrata dei processi e all'integrazione funzionale e organizzativa tra le strutture centrali dell'amministrazione e i distretti dipartimentali.  <b>SOGLIA:</b> Definizione delle strutture di primo livello con relativa missione e macro ambiti di attività                      Adozione di linee organizzative (definizione del modello e dei ruoli).  <b>TARGET:</b> Completamento della riorganizzazione con l'assegnazione di tutte le posizioni organizzative/funzioni specialistiche e assegnazione del personale afferente (entro l'estate)</p>	40%
	<b>Valutazione: 100%</b>	
2	<p><b>PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione</b>                      Definizione ed implementazione di un modello operativo per la gestione integrata degli strumenti di programmazione e pianificazione previsti dal PIAO in grado di garantire:                      - monitoraggio efficace e follow up dei progetti (due SAL, uno a maggio/giugno e uno a settembre);                      - coordinamento e armonizzazione delle diverse linee di programmazione, incluse quelle non direttamente previste nell'Action Plan (es. piano triennale di prevenzione della corruzione, piano biennale di forniture e servizi, ...);                      - aggiornamento dell' Action Plan secondo i principi del rolling horizon.  <b>SOGLIA:</b> Avere definito il modello di monitoraggio e avere realizzato il primo SAL  <b>TARGET:</b> Avere completato entro l'adozione del budget dell'anno successivo lo scorrimento/aggiornamento del documento per lo scorcio del triennio</p>	10%
	<b>Valutazione: 100 %</b>	
3	<p><b>Supporto all'evoluzione dei servizi IT</b>                      Avvio del percorso di consolidamento e valorizzazione dell'organizzazione preposta alla progettazione e gestione dei servizi IT di Ateneo (Area IT) e di supporto ai dipartimenti (network tecnici dei distretti), sulla base delle valutazioni risultanti da un processo strutturato di Assessment dei servizi informatici e telematici da attuare entro i primi mesi del 2022. Il progetto prevede:                      - la realizzazione dell'assessment con mappatura dei servizi IT e individuazione dei punti di forza, di debolezza e ambiti di investimento prioritari a livello di infrastrutture (HW e SW), sistemi e portfolio applicazioni, competenze e organizzazione;                      - l'individuazione delle azioni di consolidamento, riorganizzazione, investimento;                      - l'attuazione delle azioni e degli investimenti.  <b>SOGLIA:</b> Realizzazione dell'assessment e individuazione delle azioni da realizzare  <b>TARGET:</b> Avvio delle azioni di attuazione e degli investimenti</p>	20%
	<b>Valutazione: 100 %</b>	
4	<p><b>Masterplan</b>                      Sviluppare le attività di raccordo tra il Masterplan di Ateneo, la progettazione edilizia e lo sviluppo delle attività connesse sia alla riqualificazione delle opere sia alle nuove costruzioni all'interno del nuovo modello organizzativo di Ateneo.  <b>SOGLIA:</b> Definizione del nuovo modello nell'ambito della riorganizzazione  <b>TARGET:</b> Attuazione del modello</p>	20%

	Valutazione: 100 %	
5	<p><b>Controllo di Gestione</b>                      Coordinamento del progetto di sviluppo di un sistema di indicatori di bilancio a supporto del Controllo di Gestione, integrato nel Sistema Informativo degli Indicatori di Ateneo (SIIA) secondo il paradigma della metropolitana del valore.                      Il progetto prevede la definizione di un set di indicatori e KPI specifici in ambito bilancio, il cui monitoraggio potrà essere effettuato attraverso gli strumenti di Business Intelligence già in fase di sviluppo su altri ambiti e dimensioni di analisi (ricerca/pubblicazioni, didattica, indicatori strategici di valorizzazione dei dipartimenti, ...)</p> <p><b>SOGLIA:</b> Definizione del set di indicatori e per fenomeni da monitorare                      Rilevazione dei dati  <b>TARGET:</b> Sviluppo e messa in produzione delle relative dashboard in SIIA</p>	10%
	Valutazione: 100 %	

### 3.3.2 Obiettivi di EFFICACIA

Completano il set di obiettivi in capo alla Direzione Generale gli obiettivi organizzativi di EFFICACIA che per il 2022 si sono focalizzati sul miglioramento della soddisfazione degli utenti (personale docente e PTA).

Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Misurazione finale e Grado raggiungimento
<b>Soddisfazione Complessiva del Personale Docente e TAB</b>	Ambito: SODDISFAZIONE COMPLESSIVA: - Quesito: Soddisfazione complessiva dei servizi di supporto erogati dall' Ammin. Centrale e dai Distretti; - Tipo quesito: media 2 quesiti di Soddisfazione complessiva; - Utenti rispondenti: DOC + PTA; - Contesto valutato: tutto l'Ateneo (Amministrazione Centrale + Distretti);	TARGET RILEVATO 2021 (Tr-1): 4,29 TARGET ATTESO 2022 (Ta): 4,36 TARGET RILEVATO 2022 (Tr): 4,29  --> <b>Grado di raggiungimento obiettivo: 98,8%</b>  <i>Valori rilevati nel corso della survey di customer satisfaction GP2020 condotta sul personale in aprile 2021</i>

### 3.3.3 Performance complessiva della Direzione Generale

I risultati finali rilevati a chiusura del ciclo 2022 sono riportati nelle seguenti tabelle e la valutazione complessiva tiene in considerazione i fattori di pesatura delle diverse tipologie di obiettivo così come previsto dal SMVP.

	Obiettivi STRATEGICI (20%)	Obiettivi PROGETTUALI (60%)	Obiettivi EFFICACIA (20%)	Obiettivi COMPORTAMENTALI (0%)	VALUTAZIONE finale complessiva
Dott. Vincenzo TEDESCO	100 %	100 %	98,8 %	Valutaz. qualitativa	99,8 %

### 3.4 Performance dei DIRIGENTI

Nella tabella seguente vengono riportate in dettaglio le valutazioni finali dei Dirigenti che tengono conto dei risultati ottenuti nelle diverse tipologie di obiettivi assegnati e secondo i fattori di pesatura previsti dal SMVP.

VALUTAZIONE SECONDO SCALE SMVP							
2022		20%	60%	20%	0%	PESI	
STRUTTURA	STRATEGICI	PROGETTUALI (strategici / operativi)	EFFICACIA / EFFICIENZA (customer satisfaction)	COMPORAM.	VALUTAZIONE complessiva	VALUTAZIONE FINALE (*)	
BISCANT GIANPIERO	EDILOG	100,0%	100,0%	94,8%	val. qualitativa	99,0%	99,0%
DI NAPOLI CONCETTA	EDILOG/PROGES	100,0%	100,0%	94,8%	val. qualitativa	99,0%	99,0%
FERLINI MAHEE	PSQL/PEPS	100,0%	100,0%	98,9%	val. qualitativa	99,8%	99,1%
FULCI LAURA	ARI/RIMIN	100,0%	100,0%	94,4%	val. qualitativa	98,9%	97,9%
LA ROTELLA ANGELA	CC/CCBI	100,0%	100,0%	98,1%	val. qualitativa	99,6%	99,6%
MACCARIO FRANCESCA	STUDI	100,0%	100,0%	-	val. qualitativa	100,0%	99,9%
MIRAGLIO PAOLA	PIFIC	100,0%	100,0%	-	val. qualitativa	100,0%	100,0%
OREGLIA MARCO	IT/ISIAD	100,0%	100,0%	107,1%	val. qualitativa	100,0%	99,2%
RAVERA MARIO	PPA/CALOS	100,0%	100,0%	101,1%	val. qualitativa	100,0%	98,8%

(\*) la valutazione FINALE tiene conto dell'indicatore di rispetto delle scadenze previste per la definizione e valutazione degli obiettivi secondo SMVP

Si ricorda che il SMVP prevede che qualora la valutazione pesata dei diversi obiettivi superi il valore 100% questa verrà valorizzata a 100%.

Le Direzioni STUDI e PIFIC di nuova costituzione dal 1/11/2022 vengono valutate esclusivamente sugli obiettivi strategici e progettuali come previsto da SMVP.

Nell' Allegato 2 vengono descritti in dettaglio gli obiettivi PROGETTUALI dei singoli Dirigenti e i relativi SAL.

### 3.5 Performance titolari di Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche delle strutture dell'Amministrazione e dei Distretti

Nel Piano degli obiettivi 2022 sono stati coinvolti in cascata nel processo di valutazione la Direzione 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.

Per l'intera Amministrazione Centrale il periodo di validità degli incarichi ha visto una discontinuità dovuta all'attivazione del nuovo assetto organizzativo a partire dall'1/11/2022. Pertanto gli obiettivi di performance previsti per l'anno 2022 assegnati a dicembre 2021 sono stati valutati sul periodo gennaio-ottobre 2022.

Relativamente al periodo novembre-dicembre 2022, per il quale il SMVP 2022-2024 prevede l'assegnazione a tutte le posizioni organizzative entrate in vigore da settembre un unico obiettivo semplificato connesso all'inserimento nel ruolo, è stato assegnato a tutti i valutati il seguente obiettivo PROGETTUALE comune "Supporto al cambiamento per l'attuazione del nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione".

Non sono quindi previsti obiettivi COMPORTAMENTALI né di EFFICACIA/EFFICIENZA per il periodo di inserimento nel ruolo.

Nella tabella che segue vengono riportate le valutazioni finali complessive delle strutture rappresentate **come media dei risultati ottenuti da tutti i titolari di Posizioni Organizzative o Funzioni Specialistiche** di tutte le strutture di I Livello (Dirigenziali e non) e dei Distretti.

<b>2022</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>PESI</b>
	<b>PROGETTUALI (strategici / operativi)</b>	<b>EFFICACIA / EFFICIENZA (customer satisfaction)</b>	<b>VALUTAZIONE finale</b>
AFIS/ARIA	100,0%	103,4%	<b>100,0%</b>
AFLEG/AVVO	100,0%	95,0%	<b>98,5%</b>
AQUI/AGACON	100,0%	98,2%	<b>99,5%</b>
ARI/RIMIN	100,0%	94,4%	<b>98,3%</b>
CC/CCBI	100,0%	98,1%	<b>99,4%</b>
EDILOG	100,0%	94,8%	<b>98,4%</b>
EDILOG/PROGES	100,0%	94,8%	<b>98,4%</b>
GESD/STUDI	100,0%	100,3%	<b>100,0%</b>
INTE	100,0%	100,5%	<b>100,0%</b>
IT/ISIAD	100,0%	107,1%	<b>100,0%</b>
PAF/PIFIC	100,0%	102,4%	<b>100,0%</b>
PPA/CALOS	100,0%	101,1%	<b>100,0%</b>
PREP	100,0%	93,6%	<b>98,1%</b>
PSQL/PEPS	100,0%	98,9%	<b>99,7%</b>
RUO	100,0%	98,8%	<b>99,6%</b>
TRIN	95,0%	102,4%	<b>97,2%</b>
D.AD	100,0%	90,2%	<b>97,1%</b>
D.AUIN	100,0%	101,2%	<b>100,0%</b>
D.ENERG	100,0%	93,3%	<b>98,0%</b>
D.ET	100,0%	90,5%	<b>97,2%</b>
D.IATI	100,0%	105,5%	<b>100,0%</b>
D.IGEP	100,0%	104,7%	<b>100,0%</b>
D.IMEAS	100,0%	92,2%	<b>97,7%</b>
D.ISEG	100,0%	96,1%	<b>98,8%</b>
D.IST	100,0%	99,9%	<b>100,0%</b>
D.SAT	100,0%	106,9%	<b>100,0%</b>
D.SMA	100,0%	102,1%	<b>100,0%</b>

### 3.6 Performance ORGANIZZATIVA: Progetto Good Practice e Customer Satisfaction

L'Ateneo ha aderito anche per l'anno 2022 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 significativo composto da oltre 40 atenei a cui si aggiungono 4 Scuole a ordinamento speciale, costituendo pertanto un riferimento significativo di "sistema" a livello nazionale. Il numero di adesioni al progetto è risultato ulteriormente in crescita rispetto al 2021 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 proposti a:

- Studenti iscritti al primo anno e agli anni successivi
- personale docente, ricercatori, dottorandi e assegnisti di ricerca
- personale tecnico amministrativo

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)*.

#### 3.6.1 Customer Satisfaction STUDENTI

L'ultima rilevazione della soddisfazione rivolta agli studenti è stata realizzata nel periodo luglio 2022 (GP 2021) e ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi: **studenti iscritti al 1° 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 come dopo l'anno 2020 (dati GP 2019), fortemente influenzato dall'evento pandemico del COVID-19, i tassi di risposta di entrambe le popolazioni di studenti coinvolti nella rilevazione sia nuovamente in calo, riduzione confermata anche nell'ultima rilevazione. Nonostante la diversificazione delle azioni di comunicazione e sensibilizzazione verso gli studenti messe in atto per incrementare la partecipazione alla survey (mail con successivi solleciti mirati, avvisi su Portale della Didattica, avvisi su PoliTO App, ecc.), i tassi di adesione sono ancora scesi, sotto la soglia del 10%.

La tabella seguente riporta il trend partecipazione alle survey di Customer Satisfaction Good Practice.

Anno GP	Studenti I anno (n. rispondenti)	%	Studenti anni successivi (n. rispondenti)	%
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%
2019	1.177 su 5.024	23,4%	4.143 su 25.929	16,0%
2020	567 su 4.879	11,6%	2.829 su 27.011	10,5%
2021	407 su 5.124	7,9%	1.841 su 26.224	7,0%

Trend partecipazione alle survey di CS Good Practice - studenti

Va peraltro tenuto in considerazione il fatto che l'adesione degli studenti alla survey nel nostro Ateneo avviene su base volontaria e valori bassi accomunano molti degli altri atenei partecipanti al progetto GP che operano in modalità analoga.

I grafici che seguono evidenziano l'andamento dei tassi di risposta complessivi e dettagliati per *studenti al I anno* e *studenti di anni successivi*.



In termini di risultati sintetici della valutazione, la tabella riportata di seguito evidenzia il livello medio di soddisfazione complessivo espresso dai due insiemi di studenti ed il confronto con il resto degli atenei GP. La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo).

Soddisfazione complessiva	Studenti	Politecnico				Sistema GP			
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Livello di soddisfazione complessiva	I anno	4,57	4,39	4,05	4,36	4,12	4,21	4,17	4,25
	anni successivi	4,27	4,16	4,08	4,19	3,91	3,98	3,93	3,97

Dall'andamento dei risultati emerge nuovamente un positivo **miglioramento nel livello di soddisfazione degli studenti** rispetto all'anno precedente, che inverte una tendenza al peggioramento rilevata nei due anni precedenti. Anni che, occorre ricordare, sono stati caratterizzati da forte instabilità a causa della pandemia COVID-19 e durante i quali è risultato in parte fisiologico un parziale degrado della qualità dei servizi.

I livelli di soddisfazione rilevati nel 2022 tornano quindi ad essere paragonabili a quelli del 2020, significativamente superiori rispetto a quelli del 2021.

Complessivamente il livello di soddisfazione degli studenti del Politecnico torna a risultare superiore ai risultati medi delle altre università ("media di sistema" GP) sia per gli studenti iscritti immatricolati che per gli studenti iscritti agli anni successivi al primo. In particolare

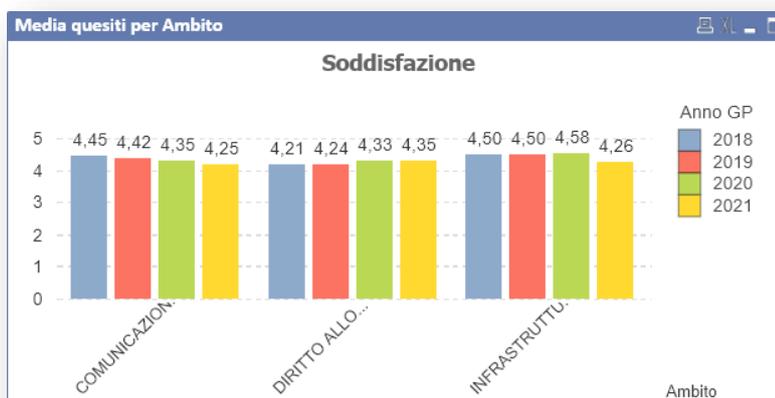
risulta particolarmente positivo il livello di soddisfazione espresso dalla popolazione di studenti iscritti agli anni successivi al primo, con un valore di 4.19, significativamente più alto del valor medio di sistema GP pari a 3.97.

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

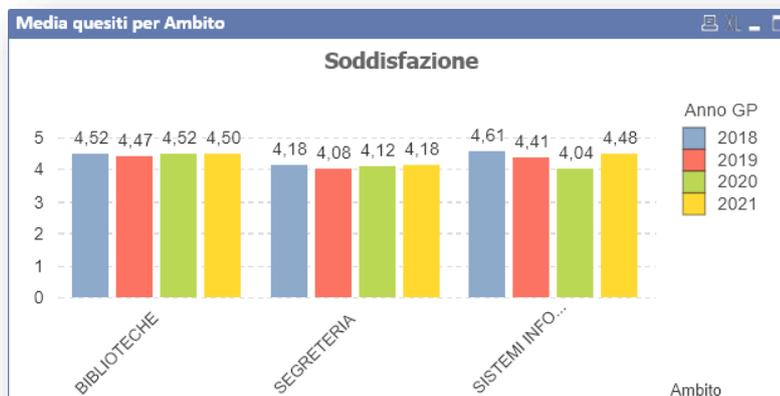
I grafici che seguono forniscono uno “spaccato” degli andamenti della soddisfazione degli studenti (sia al I anno che di anni successivi) nei diversi ambiti oggetto della *customer satisfaction* GP.

In sequenza sono rappresentati i trend di soddisfazione sugli ambiti rilevati:

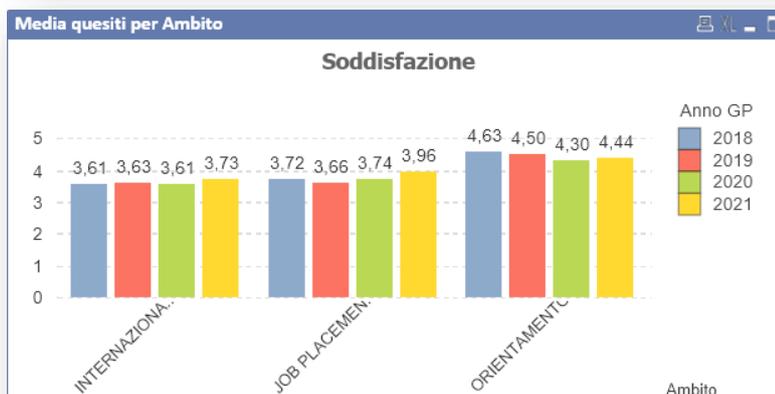
COMUNICAZIONE,  
DIRITTO ALLO STUDIO,  
INFRASTRUTTURE E  
SERVIZI LOGISTICI



BIBLIOTECHE,  
SEGRETERIA,  
SISTEMI INFORMATIVI



INTERNAZIONALIZZAZIONE,  
JOB PLACEMENT,  
ORIENTAMENTO



L'analisi per ambito conferma la figura di un andamento in crescita per numerosi servizi: SEGRETERIE, SISTEMI INFORMATIVI, INTERNAZIONALIZZAZIONE, JOB PLACEMENT, ORIENTAMENTO, valori alti e stabili nei servizi di DIRITTO ALLO STUDIO, BIBLIOTECHE, in flessione COMUNICAZIONE e INFRASTRUTTURE e SERVIZI LOGISTICI.

### 3.6.2 Customer Satisfaction PERSONALE

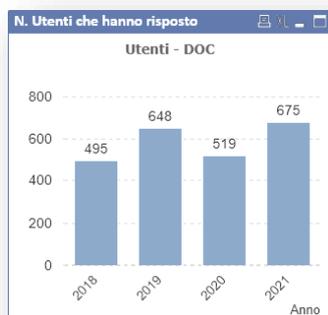
La rilevazione della soddisfazione rivolta al personale è stata realizzata nel periodo aprile 2022 (GP 2021), basata come per gli anni passati, su due questionari distinti rivolti rispettivamente a docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti e al personale tecnico amministrativo. Considerata l'ampia 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, in particolare verso la popolazione degli studenti di dottorato per il tramite della Scuola di Dottorato, 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, nuovamente in crescita rispetto all'anno precedente per la componente di professori, ricercatori, dottorandi. Stabile la partecipazione da parte del PTA.

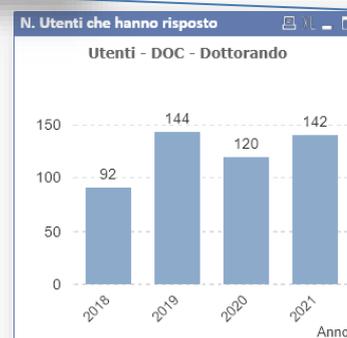
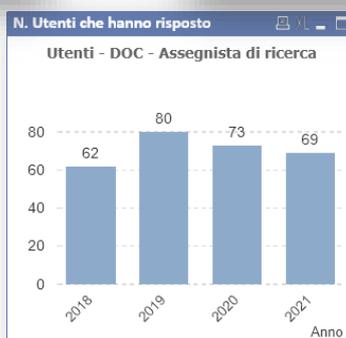
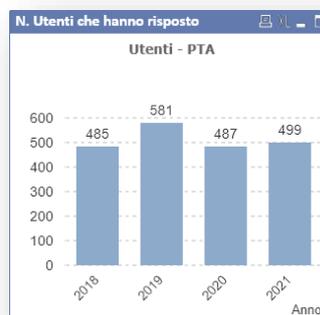
Anno GP	Docenti (n. rispondenti)	Docenti %	PTA (n. rispondenti)	PTA %
2015	597 su 1.998	30%	446 su 815	55%
2016	681 su 2.058	33%	496 su 863	57%
2017	629 su 2.125	30%	463 su 866	53%
2018	495 su 2.085	24%	485 su 886	55%
2019	648 su 2.228	29%	581 su 889	65%
2020	519 su 2.403	22%	485 su 882	55%
2021	675 su 2.603	26%	499 su 904	55%

Trend partecipazione alle survey di CS - Good Practice - personale

Personale DOCENTE



Personale TA



L'analisi di dettaglio sul campione "docenti" evidenzia un positivo e significativo aumento della partecipazione da parte di professori e ricercatori ma anche dei dottorandi mentre risulta ancora in leggera flessione la partecipazione degli assegnisti di ricerca. Stabile e molto partecipata la survey da parte del PTA che raggiunge quasi le 500 unità di personale.

Si riportano di seguito i risultati sintetici dei livelli di soddisfazione PoliTO su scala 1-6 negli ultimi quattro anni, evidenziando come sia percepibile una ulteriore flessione della percezione da parte del personale docente nel suo complesso sia per i servizi erogati dall'Amministrazione Centrale che per quelli erogati dai distretti mentre è positiva la crescita della soddisfazione da parte del PTA.

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Docenti, ricercatori, dottorandi, AR	4,18	4,33	4,22	4,15	4,18	4,14	4,22	4,18
Personale tecnico amministrativo	4,05	4,25	4,21	4,30	3,95	3,96	4,09	4,00

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dalle STRUTTURE DECENTRATE?								
	Politecnico				Sistema GP			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Docenti, ricercatori, dottorandi, AR	4,26	4,51	4,44	4,34	4,42	4,42	4,46	4,41
Personale tecnico amministrativo	4,04	4,18	4,30	4,40	3,97	4,00	4,13	4,03

Tabella 1 - Soddisfazione complessiva CS - personale docente e PTA

Si osserva infine nel confronto con il Sistema GP come il personale PTA di PoliTO sia mediamente più soddisfatto della media degli altri atenei mentre il personale docente sia leggermente meno soddisfatto.

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

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione, nel Piano degli obiettivi di performance 2022 è stata applicata 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 (Aree e Servizi in staff dell'Amministrazione Centrale) e per ciascun Distretto di Dipartimento, è stato definito con il supporto metodologico dell'Area PSQL (ora Direzione PEPS) che presidia i processi di performance e con la collaborazione del responsabile di struttura, un **set di quesiti Good Practice** tra quelli previsti dal questionario di rilevazione. Il set di quesiti proposto è stato validato dalla Direzione Generale.

Nei casi di quesiti non sufficientemente rappresentativi degli aspetti da valutare, sono state definite domande aggiuntive specifiche ad integrazione dei questionari erogati tramite la piattaforma di rilevazione 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 complessivamente efficace.

Si riporta nella tabella seguente la valutazione media degli obiettivi di CS per i principali ambiti di attività/servizi con il confronto rispetto agli anni precedenti.

AMBITO	2019		2020		2021		2022 (*)	
	Num. OBJ.	% ragg. (media)	Num. OBJ.	% ragg. (media)	Num. OBJ.	% ragg. (media)	Num. OBJ.	% ragg. (media)
RICERCA E INNOVAZIONE	58	107%	55	98%	58	96%	98	98%
DIDATTICA	15	99%	13	98%	13	99%	13	100%
RISORSE UMANE	14	104%	11	100%	11	99%	11	99%
APPALTI E FORNITURE	8	105%	8	100%	8	100%	8	98%
INFORMATION TECHNOLOGY	17	98%	15	95%	23	94%	23	107%
FACILITY E LOGISTICA	19	99%	19	100%	22	100%	21	95%
COMUNICAZIONE	3	100%	3	95%	3	92%	4	98%
CONTABILITÀ	10	109%	9	100%	9	96%	11	102%
SICUREZZA E PREVENZIONE	1	99%	1	99%	2	98%	2	94%
BIBLIOTECHE	4	99%	6	98%	4	99%	3	99%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	7	98%	6	98%	6	97%	6	101%
ALTRI SERVIZI	6	103%	6	95%	6	95%	7	101%
<b>Numero obiettivi complessivo:</b>	<b>162</b>		<b>153</b>		<b>165</b>		<b>207</b>	
<b>MEDIA COMPLESSIVA:</b>	<b>101,7%</b>		<b>98,0%</b>		<b>97,1%</b>		<b>99,3%</b>	

(\*) L'aumento significativo del numero di obiettivi in valutazione nel 2022 è dovuto all'attivazione, con DDG di inizio ottobre 2021, di nuove posizioni organizzative e funzioni specialistiche afferenti ai Distretti dei Dipartimenti, pertanto focalizzate sull'ambito della ricerca e innovazione.

Dalla tabella di sintesi emerge un miglioramento complessivo e in particolare su vari ambiti delle valutazioni degli obiettivi di *customer satisfaction* assegnati alle strutture dell'Amministrazione rispetto all'anno precedente, conseguenza dell'aumento dei livelli di soddisfazione degli utenti rilevati nei diversi sotto ambiti e analizzati nei paragrafi precedenti.

Particolarmente significativi in miglioramenti negli ambiti IT e CONTABILITA' mentre risultano in calo gli ambiti FACILITY, LOGISTICA e S&P.

E' importante infine 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*.

Così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2022, 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 infine che il calcolo dei livelli di raggiungimento degli obiettivi ha utilizzato:

- per il personale la rilevazione GP 2021 effettuata in aprile 2022
- per gli studenti la rilevazione GP 2021 effettuata nel luglio 2022

Ove possibile i risultati rilevati sono stati utilizzati dalle strutture dell'Amministrazione come input per una corretta definizione dei valori TARGET degli obiettivi CS 2023.

#### 4 Processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di "costruzione" della Relazione sulla Performance 2022 ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire i contenuti ed i risultati per il documento sotto il coordinamento della Direzione Persone, Programmazione e Sviluppo (PEPS):

- Servizio Processi e Programmazione Integrata di PEPS, responsabile della Struttura tecnica permanente STP: ha coordinato tutte le attività connesse al ciclo della performance e 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;
- Servizio Gestione e Sviluppo delle Persone e dell'Organizzazione di PEPS: ha contribuito a supportare la STP nelle attività connesse all'attuazione e erogazione al personale in valutazione dell'incentivazione connessa ai risultati delle valutazioni;
- Direzioni dell'Amministrazione Centrale: hanno contribuito alla predisposizione delle sezioni tematiche relative al capitolo "Principali risultati per ambito tematico".

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*.

##### Fasi, soggetti, responsabilità e Sistema Informativo

Le fasi realizzative della relazione sulla performance 2022 hanno seguito lo schema previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2022-2024. La valutazione degli obiettivi 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.

Per la valutazione degli **obiettivi PROGETTUALI e COMPORTAMENTALI**:

- compilazione online dello stato di avanzamento lavori (SAL) degli obiettivi PROGETTUALI 2022 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 → Direttore Generale → dirigenti e responsabili di strutture di I livello → resp. di II livello ed EP;
- confronto e colloquio di feedback tra valutati e valutatori;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione.

Per la valutazione degli **obiettivi di EFFICACIA (customer satisfaction)**:

- acquisizione ed elaborazione da parte della Direzione PEPS dei principali indicatori di Ateneo 2022;
- 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 2022 relativi agli obiettivi e indicatori di performance per gli obiettivi di miglioramento di servizi e processi;
- condivisione e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti.

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

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

## 5 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 relativa all'anno 2021.

### 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 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. Questa tensione positiva all'integrazione trova pieno riscontro con le disposizioni del DL 80/2021 che hanno introdotto a partire dal 2022 di considerare la performance come parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- aver anticipato le disposizioni del d.lgs 74/2017 con l'utilizzo, ormai da diversi anni, di indicatori di *customer satisfaction* per la valutazione delle strutture;

- 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;

### 5.1 Raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo di Valutazione

La tabella che segue riporta la sintesi delle azioni intraprese dal Politecnico durante il ciclo della performance 2022 al fine di recepire le raccomandazioni ed i suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione nella Relazione Annuale 2021. Per ciascuna azione individuata dal NuV vengono riportati sia i risultati conseguiti sia gli elementi ancora da rafforzare.

Rif. NuV	RACCOMANDAZIONE NuV	AZIONI INTRAPRESE, ASPETTI ANCORA DA RAFFORZARE
NDV 2020/5.4	Nei documenti riguardanti la Performance di Ateneo, dare maggiore rilievo agli sforzi compiuti per adeguamento infrastrutture alle esigenze in continua evoluzione sia per la didattica che per la ricerca, e anche allo sviluppo dell' Area IT che deve sostenere sempre maggiori sforzi per le mutate esigenze della didattica	Con l'adozione del primo PIAO 2022-2024 e successivamente della seconda edizione PIAO 2023-2025 tutti gli obiettivi di performance vengono definiti e classificati secondo le linee di azione ed i progetti dell' Action Plan. Inoltre il PIAO descrive nella sezione Valore Pubblico specificatamente questi ambiti di azione. In particolare il Piano evidenzia gli obiettivi strategici e progettuali connessi al "MasterPlan" a alla "digitalizzazione e transizione digitale" che costituiscono il "core" degli interventi di carattere infrastrutturale e IT. La Relazione, coerentemente con il Piano, descrive in modo puntuale i risultati di carattere infrastrutturale nella sezione "Principali risultati per ambito" mentre l'intero filone di interventi in ambito Digitalizzazione e IT è focalizzato su specifici e ben riconoscibili obiettivi strategici e progettuali.
NDV 2020/5.5	Analizzare in dettaglio gli effetti dello smart working sul personale, dalle cui risultanze progettarne l'impiego anche in futuro, dopo il periodo di emergenza	Nel corso del 2022 l'uso dello strumento del lavoro agile "ordinario" si è andato stabilizzando dopo il periodo pandemico COVID-19 coerentemente con il Regolamento sul Telelavoro e Lavoro Agile. Come riportato nella Relazione al par. Lavoro Agile, lo smart working è anche cresciuto in termini di numero di soggetti che ne hanno usufruito e importante è risultato l'aumento nell'uso degli strumenti IT evoluti a supporto (ambiente cloud per la collaboration). In particolare il monitoraggio della soddisfazione degli utenti nell'utilizzo di tali strumenti che abilitano e facilitano il lavoro agile, ha permesso di rilevare valori molto buoni e crescenti (dati Good Practice). Nel 2022 sono stati presi in carico gli esiti della survey sul benessere organizzativo svolta nel 2021.
NDV 2021/5.1	Estendere la formazione riguardo alla Performance non soltanto ai valutatori ma anche ai valutati, in modo che i meccanismi siano chiari e comprensibili a tutti.	La riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale avviata da novembre 2022 ha introdotto un nuovo modello organizzativo e comportato un incremento di circa il 50% delle posizioni soggette a valutazione passate da circa 200 a circa 300, La STP della Direzione PEPS per supportare nel migliore dei modi le strutture nella transizione al nuovo modello organizzativo ed i circa nuovi 100 soggetti coinvolti nella performance, ha attuato le seguenti azioni:

Rif. NuV	RACCOMANDAZIONE NuV	AZIONI INTRAPRESE, ASPETTI ANCORA DA RAFFORZARE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ rafforzamento e consolidamento della figura del “facilitatore performance” a supporto di ogni Dirigente e Responsabile di struttura di I livello o Distretto, con funzioni di collegamento tra valutatori e valutati, tra struttura e STP, ma anche di promozione capillare della cultura della valutazione nei singoli contesti lavorativi;</li> <li>▪ attività di informazione mirata tramite specifiche sessioni online su tutti i nuovi soggetti valutatori/valutati (circa 100) con l’obiettivo di introdurli alla performance secondo le logiche del SMVP e la cultura che si è andata formando nel personale che già è coinvolto.</li> </ul>

## 5.2 Altri aspetti del ciclo 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 seguente* riporta gli aspetti ritenuti più rilevanti.

AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
Allineamento Strategico	Allineamento degli obiettivi del Piano integrati nel PIAO con gli obiettivi dell’ <b>Action Plan</b>	Proposte: 1) procedere ad implementare su sistema SIP la mappatura e la gerarchia di azioni e progetti dell’Action Plan in modo da poter creare associazioni dirette con gli obiettivi di performance e permettere un monitoraggio migliore degli obiettivi visti secondo le dimensioni strategiche
Sistema Informativo SIP	Funzionalità migliorabili	Proseguire nella manutenzione evolutiva e nello sviluppo del sistema SIP, in particolare: - miglioramento interfaccia utente per usabilità

## 6 Valutazione della performance secondo le LINEE GUIDA Anvur per i NDV

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 ultime Linee Guida disponibili previste dall’ANVUR per la redazione della *Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione*. Alla data sono disponibili le Linee Guida 2021.

Le linee Guida permettono la sistematizzazione di un insieme di aspetti rilevanti di cui tenere conto nella valutazione ex post del ciclo della performance attraverso la *Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell’università* (Allegato 3 alle Linee Guida).

La scheda, che segue 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.

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
<b>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>			
1	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2023?	1) Si (in tal caso specificare quali sono state le principali modifiche) 2) No 3) Altro (specificare)	3) - In relazione al cambiamento di assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale attuato dall'1/11/2022 e tenuta in considerazione la sostanziale validità del SMVP 2022, l'Ateneo ha ritenuto sufficiente mantenere l'SMVP già approvato in ottobre 2021 accompagnandolo con un decreto del Direttore Generale finalizzato a riaccordare il Sistema con la nuova nomenclatura prevista dal nuovo modello organizzativo (DDG 1873/2022 del 17/11/2022)
2	Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infra-annuale della performance?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
3	Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all'università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle unità organizzative) e individuale?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
4	Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi o attori per ciascuna fase del ciclo della performance?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
5	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	1) Si (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto) 2) No 3) Altro (specificare)	SI Il SMVP prevede una valutazione qualitativa degli obiettivi comportamentali che è differenziata ai vari livelli dei ruoli
6	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
7	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)	SI
8	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	1) Si (indicare la modalità con la quale si realizzando le due fasi) 2) No	SI Il SMVP declina per ciascuna tipologia di obiettivi le modalità di misurazione e valutazione; il sistema informativo di supporto

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
		3) Altro (specificare)	SIP prevede processo di redazione, proposta e valutazione in fasi separate. Gli obiettivi organizzativi di Customer Satisfaction in particolare vengono misurati centralmente e la valutazione viene elaborata direttamente in base ai risultati degli indicatori previsti
9	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		Il SMVP 2022-2024 adottato anche per il 2023-2025 descrive al par. 5 la composizione degli obiettivi assegnati alla Direzione Generale ed i relativi pesi; al par. 6 sono mappati i ruoli che intervengono in fase di assegnazione e valutazione
10	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		Il SMVP 2022-2024 adottato anche per il 2023-2025 descrive al par. 5 la composizione degli obiettivi assegnati ai Dirigenti ed i relativi pesi; al par. 6 sono mappati i ruoli che intervengono in fase di assegnazione e valutazione
11	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		Il SMVP 2022-2024 adottato anche per il 2023-2025 descrive al par. 5 la composizione degli obiettivi assegnati ai responsabili ai vari livelli e i relativi pesi; al par. 6 sono mappati i ruoli che intervengono in fase di assegnazione e valutazione
12	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 4) Altro (specificare)	1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento
n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
<b>PIANO OBIETTIVI PERFORMANCE</b>			
13	Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO),	1) obiettivi di performance 2) piano del lavoro agile 3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione 4) elenco delle procedure da semplificare 5) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere	Il Politecnico ha pubblicato in gennaio 2023 il PIAO 2023-2025 che integra i diversi piani programmatici previsti dalla nuova norma. Il piano della Performance e l'Action Plan (AP) sono diventati quindi parte integrante del PIAO.  1) obiettivi di performance (nel Piano Obiettivi) 2) piano del lavoro agile

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
	quali elementi sono presenti nel Piano Integrato dell'ateneo?  (è possibile scegliere più opzioni)	6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi	3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione 4) elenco delle procedure da semplificare (nell' AP) 5) azioni finalizzate a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere (nell' AP) 6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione (nell' AP) 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi
14	Nel Piano 2023-2025 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale?	1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	Sì
15	Nel Piano 2023 -2025 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici 2) Sì ma con riferimento ai soli obiettivi strategici di natura amministrativa o gestionale 3) Sì ma in modo casuale e poco coordinato col piano strategico dell'ateneo 4) No.	Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici  Gli obiettivi Strategici e Progettuali (organizzativi) previsti dal SMVP sono connessi all' AP all'interno del PIAO
16	Nel piano 2023 – 2025 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì Tra gli obiettivi STRATEGICI sono previste azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Tutte le strutture dell'Amministrazione Centrale e Distretti hanno tra i propri obiettivi PROGETTUALI un'azione comune ma declinata sulla propria mission a supporto della progettazione e gestione di progetti PNRR.
17	Nel piano 2023 – 2025 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO 3)? (scegliere una sola opzione)	1) Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO 3 2) Sì ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO 3) No	2) Sì ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO
18	Al netto del PNRR e della PRO 3, nel piano 2023 – 2025 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc.) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'ateneo?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì, numerosi obiettivi previsti dall'Action Plan negli ambiti di missione dell'Ateneo sono riconducibili a obiettivi ministeriali utilizzati per la valutazione del Politecnico
19	La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente? (scegliere una sola opzione)	1) Sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Nella minor parte dei casi	2) Nella maggior parte dei casi

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
		4) In nessun caso o raramente	
20	Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	1) Sì, sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Solo in alcuni casi 4) No, mai	3) Solo in alcuni casi
21	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi?  (è possibile scegliere più opzioni)	1) Efficacia 2) Efficienza 3) Qualità erogata (standard di servizio) 4) Qualità percepita (customer satisfaction) 5) Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo) 6) Tempistiche/scadenze 7) Impatto 8) Altro (specificare)	1) Efficacia 2) Efficienza 4) Qualità percepita (customer satisfaction) 8) Altro: rispetto di soglie e target quanti/qualitativi
22	Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto?  (è possibile scegliere più opzioni)	1) Si tiene conto delle serie storiche 2) Si fa riferimento a benchmark (specificare nei commenti) 3) Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder 4) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 6) altro (specificare)	1) Si tiene conto delle serie storiche 4) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale
23	In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	No Gli obiettivi 2023 sono stati definiti ed assegnati solo a seguito di verifica di sostenibilità finanziaria. Gli elementi di fabbisogno per la loro realizzazione non sono di norma esplicitati negli obiettivi
24	Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì Il Piano prevede espliciti obiettivi progettuali e di <i>customer satisfaction</i> per tutte le strutture di Distretto dei dipartimenti. Gli obiettivi assegnati ai responsabili di Distretto sono equiparabili per tipologia e numero a quelli assegnati alle UO di Il livello dell'Amministrazione Centrale e rispondono a regole comuni di definizione, assegnazione e valutazione, come previsto dal SMVP. Gli obiettivi non coinvolgono, se non marginalmente, i docenti mentre richiedono il coinvolgimento della Direzione del dipartimento. La responsabilità degli obiettivi è in capo al Responsabile Gestionale Amministrativo (RGA) appartenente al PTA
25	Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?	1) Sì (specificare quale utenza è coinvolta) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì Il SMVP del Politecnico ha introdotto già dal 2011 una tipologia di obiettivi specifici e strutturati in modo sistematico, finalizzati al miglioramento della qualità percepita dei servizi da parte delle proprie utenze interne (personale docente e PTA) ed esterne

n	Punti di attenzione	Risposta	Commenti
			(studenti). Nel SMVP 2014 sono state apportate significative migliorie e di anno in anno sono state affinate le logiche di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> (CS) sviluppando un vero e proprio sistema informativo di supporto ed un cruscotto di analisi e reporting utile alla DG ed alle strutture per valutare gli indici di gradimento degli utenti su specifici servizi o su aree più ampie (es. Didattica, Biblioteche, Orientamento, Ricerca, Procurement, IT, ecc.). Gli indici di gradimento rilevati permettono di costituire una base dati storica sulla base della quale definire nuovi TARGET di miglioramento
26	Se SI (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare?  (è possibile scegliere più opzioni)	1) Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.) 2) Altri strumenti (specificare quali nei commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)	Le rilevazioni di CS vengono realizzate in coerenza con il progetto Good Practice al quale aderiscono oltre 30 università italiane, ma arricchendo e integrando i questionari standard GP con quesiti specifici dell'Ateneo. Questo permette di effettuare anche confronti "di sistema" con una quota rilevante del sistema universitario nazionale. Gli obiettivi di CS incidono sulla performance organizzativa delle strutture amministrativo/gestionali. La Relazione della Performance annuale ritaglia una parte importante per l'analisi dei risultati di CS
27	L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?	1) Si (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	Solo in parte; alcuni obiettivi sono stati definiti anche in relazione ai risultati di CS. A titolo di esempio il progetto di migrazione del servizio di posta elettronica di Ateneo
28	Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato?  (è possibile scegliere più opzioni). Se Sì, quali?	1) si approfondiscono le ragioni dello scostamento 2) è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo 3) si rimodula l'obiettivo 4) non sono previste azioni specifiche 5) altro (specificare)	Il SMVP tratta specificatamente e promuove - ove necessario - la rimodulazione degli obiettivi intesa come pratica coerente con una corretta gestione secondo le logiche del project management (par. RIMODULAZIONE DEGLI OBIETTIVI E TARGET NEL CORSO DEL CICLO)
29	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati?  (è possibile scegliere più opzioni)	1) dati certificati e pubblicati 2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'ateneo 4) banche dati esterne 5) nessuna fonte specifica 6) altro (specificare)	2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'ateneo
30	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	1) Sì (specificare con quale modalità) 2) No 3) Altro (specificare)	No

### 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.

Allegati

ALLEGATO 1 - RISULTATI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SQUADRA DIRIGENZIALE

TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT																																				
#1 <b>Action Plan (progetto pluriennale 2022-2024)</b>  Peso 40%	<p>Coordinamento dell'attuazione della strategia sulle priorità di breve e medio termine, sintetizzate dall' Action Plan di Ateneo ed in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- azioni previste dal documento Obiettivi prioritari e linee guida attuative (Mandato Rettorale 2018-2024: triennio 2021-2024);</li> <li>- azioni previste dal documento di Valutazione di metà mandato e attualizzazione degli indirizzi strategici (MITAR) che ha rimodulato le priorità strategiche anche in ottica post COVID-19;</li> <li>- ulteriori azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).</li> </ul> <p>Il coordinamento prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione;</li> <li>-reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti;</li> <li>eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno.</li> </ul>	<p>SOGLIA: Avere attuato l'attività di monitoraggio Avere raggiunto il 40% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento Avere costituito una task force di Ateneo per il coordinamento delle attività del PNRR TARGET: Avere raggiunto il 80% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento</p>																																				
	<p><b>SAL Finale:</b> Nel corso del 2022 è stato attuato un attento monitoraggio dell'avanzamento delle iniziative previste dall' Action Plan 2022-2024 ed in particolare sono state attuate le attività e rispettate le tempistiche previste per la valutazione dello stato di avanzamento delle milestone dei progetti. Il monitoraggio è stato attuato secondo pianificazione con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un primo SAL nella primavera, portato negli Organi di Governo del 22/6/2022;</li> <li>- un secondo SAL in autunno che ha anche permesso di effettuare l'aggiornamento complessivo dell'AP per il periodo 2023-2025 secondo l'approccio rolling horizon, portato in approvazione negli Organi di Governo del 20-21/12/2022 in linea con il budget di previsione 2023.</li> </ul> <p>Dal monitoraggio finale dei progetti è emerso un elevato allineamento dell'avanzamento delle milestone rispetto alla pianificazione con un tasso di "progetti in linea/in anticipo" superiore all'80% e solamente il 6% dei progetti è risultato "significativamente in ritardo". E inoltre emerso un elevato tasso di progetti ancora validi rispetto alla pianificazione iniziale rispetto alla quale solo l'1% dei progetti ha perso di interesse strategico.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">STATO PROGETTO (on time / ritardo)</th> </tr> <tr> <th></th> <th>n. progetti</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Progetto sostanzialmente in linea/anticipo</td> <td>87</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>Progetto leggermente in ritardo</td> <td>14</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Progetto significativamente in ritardo</td> <td>7</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td><b>Totale complessivo</b></td> <td><b>108</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">STATO PROGETTO (validità)</th> </tr> <tr> <th></th> <th>n. progetti</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Progetto tuttora valido</td> <td>106</td> <td>97%</td> </tr> <tr> <td>Progetto completato</td> <td>2</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>Progetto da eliminare - non più di interesse strategico</td> <td>1</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td><b>Totale complessivo</b></td> <td><b>109</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	STATO PROGETTO (on time / ritardo)				n. progetti	%	Progetto sostanzialmente in linea/anticipo	87	81%	Progetto leggermente in ritardo	14	13%	Progetto significativamente in ritardo	7	6%	<b>Totale complessivo</b>	<b>108</b>		STATO PROGETTO (validità)				n. progetti	%	Progetto tuttora valido	106	97%	Progetto completato	2	2%	Progetto da eliminare - non più di interesse strategico	1	1%	<b>Totale complessivo</b>	<b>109</b>		
STATO PROGETTO (on time / ritardo)																																						
	n. progetti	%																																				
Progetto sostanzialmente in linea/anticipo	87	81%																																				
Progetto leggermente in ritardo	14	13%																																				
Progetto significativamente in ritardo	7	6%																																				
<b>Totale complessivo</b>	<b>108</b>																																					
STATO PROGETTO (validità)																																						
	n. progetti	%																																				
Progetto tuttora valido	106	97%																																				
Progetto completato	2	2%																																				
Progetto da eliminare - non più di interesse strategico	1	1%																																				
<b>Totale complessivo</b>	<b>109</b>																																					
	<p>Per quanto concerne il PNRR va evidenziato come il piano nazionale abbia fortemente contribuito alla rimodulazione dei progetti previsti dall' Action Plan 2023-2025 per tenere</p>																																					

	<p>conto delle azioni relative alle iniziative e programmi di attuazione. Dal punto di vista dell'organizzazione a supporto dell'attuazione del PNRR occorre infine evidenziare il DDG con cui è stato definito il modello di Gestione e il Gruppo di Lavoro dedicato (decorrenza 1 dicembre 2022). Il modello ha permesso di definire in modo univoco le competenze e i ruoli dei processi governati e supportati dall'Amministrazione in una ottica di valorizzazione e integrazione delle competenze e professionalità presenti nelle strutture di I livello e nei Distretti. Il modello potrà subire variazioni per meglio rispondere alle esigenze che si incontreranno nell'attuazione del programma.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
<p>#2</p> <p><b>Informatizzazione e Digital Transformation (Progetto pluriennale in continuità con il 2020, fino al 2024)</b></p> <p>Peso 40%</p>	<p>Coordinamento delle iniziative e dei progetti di informatizzazione previsti dall'Action Plan che coinvolgono trasversalmente le strutture dell'Amministrazione e che contribuiscono al percorso di consolidamento dall'Ateneo sul filone di azioni della Digital Transformation.</p> <p>Tra le iniziative progettuali prioritarie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- evoluzione del sistema di gestione e sviluppo delle Risorse Umane, sviluppo competenze;</li> <li>- potenziamento e consolidamento sistema di gestione del Dottorato;</li> <li>- potenziamento servizi Informatici legati agli Studenti;</li> <li>- gestione e flussi documentali, gestione Organi Collegiali;</li> <li>- valorizzazione della nuova identità e rinnovo sito Web di Ateneo;</li> <li>- potenziamento sistema informativo di Facility Management;</li> <li>- informatizzazione processo acquisti.</li> </ul> <p>Il coordinamento prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitoraggio periodico delle iniziative e dei progetti in corso di realizzazione;</li> <li>- reporting agli OOddGG sull'avanzamento delle iniziative e progetti;</li> <li>- eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione dei progetti se richiesto dal mutare del contesto esterno;</li> <li>- formazione/informazione connesse al cambiamento organizzativo connesso (change management).</li> </ul>	<p>SOGLIA: Avere attuato l'attività di monitoraggio</p> <p>Avere raggiunto il 40% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento</p> <p>TARGET: Avere raggiunto l'80% delle milestone relative ai progetti attivi nell'anno di riferimento; avere avviato le attività di formazione/informazione connesse al cambiamento organizzativo connesso.</p>
	<p><b>SAL Finale:</b></p> <p>Il monitoraggio dei progetti e delle iniziative di informatizzazione e di Digital Transformation è stato attuato nel corso del 2022 in modo coordinato e contestuale alla più ampia valutazione dello stato di avanzamento dell'Action Plan 2022-2024 nel quale sono ricomprese le linee progettuali in ambito IT. Pertanto il monitoraggio è stato ricondotto ai due SAL dell'Action Plan realizzati in primavera e autunno, così come descritto nell'obiettivo STRATEGICO #1 sull'Action Plan.</p> <p>Con riferimento alle iniziative progettuali prioritarie si evidenziano le seguenti principali realizzazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semplificazione delle regole e digitalizzazione connessa sugli iter di reclutamento in ambito accademico. Completati flussi per Borse di Ricerca (BdR); Assegni di Ricerca (AdR); Ricercatori a Tempo Determinato (RTD); PTAB; digitalizzazione della gestione della carriera del personale docente e ricercatore e PTAB;</li> <li>- Gestione del ciclo di vita delle borse di dottorato con funzionalità completamente riviste. Completata implementazione del sistema informatico per la gestione del ciclo di vita delle borse di dottorato, compresi dati per ANS e indicatori strategici, in modalità integrata con i dati di contratto (DB Contratti) e pagamenti (UGOV);</li> <li>- Implementazione delle procedure informatiche in uso/nuove procedure per la realizzazione degli obiettivi connessi alla digitalizzazione del IIA (International Institutional Agreement) con particolare attenzione ai crediti in Virtual Mobility;</li> <li>- Learning Agreement: attività completate, compatibilmente con le funzionalità offerte dalla piattaforma europea;</li> </ul>	

	<p>- APPLY: inserimento automatico del Grading System relativamente ad alcuni paesi più rappresentati: attività legate al grading system non completata perché in attesa delle indicazioni sui sistemi di valutazione da parte delle strutture di riferimento;</p> <p>- Sviluppo sistema documentale e di protocollo e integrazione col S.I. di Ateneo: Completati: Fascicolo personale e organi (analisi); Sviluppo applicativo per la produzione di moduli on-line precompilati; produzione reportistica e atti amministrativi; Potenziamento portale di firma;</p> <p>- Completamento impostazione del nuovo sito istituzionale www.polito.it in ambiente Drupal. Supporto alla migrazione dei contenuti (esclusi siti dipartimentali);</p> <p>- studio di fattibilità dell'applicazione U-BUY per gli acquisti di tutte le strutture: completato lo studio di fattibilità in collaborazione CINECA. In fase di valutazione la possibilità di attivazione da parte delle strutture.</p> <p>Complessivamente tutte le iniziative e progetti in corso risultano in linea con le milestone previste nell'Action Plan 2022-2024.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
TITOLO	DESCRIZIONE	OUTPUT
<p>#3</p> <p><b>Conoscere per Comunicare</b></p> <p>Peso 20%</p>	<p>Ripensare la comunicazione interna, con focus al personale dell'Ateneo, per migliorare la qualità della vita quotidiana, rafforzare il senso di appartenenza e il coinvolgimento nei progetti di Ateneo, cogliere più opportunità di crescita e di impatto per strutture e singoli individui.</p> <p>Tra le azioni si prevedono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mappatura delle informazioni fornite ai neoassunti con valutazione delle integrazioni opportune;</li> <li>- revisione dove necessario delle policy esistenti con particolare attenzione all'utilizzo dei canali individuando quale sia il più adeguato rispetto alla finalità della comunicazione;</li> <li>- attivazione di un percorso di formazione per il personale a valle della definizione delle policy;</li> <li>- revisione grafica e riorganizzazione dei contenuti del portale individuale MyPoli;</li> <li>- creazione di un kit di benvenuto per i neoassunti.</li> <li>- verifica del livello di soddisfazione degli utenti tramite survey (che potrà successivamente avere cadenza triennale)</li> <li>- ottimizzare la comunicazione interna ed esterna al fine di promuovere l'immagine dell'Ateneo e il Public Engagement</li> </ul> <p><b>SAL Finale:</b></p> <p>E' stata definita la mappa progettuale delle azioni a breve, medio e lungo termine: roadmap condivisa dagli organi di governo. Essa è frutto della predisposizione di attività di analisi dell'esistente, revisione delle policy che interessano la comunicazione interna, relazioni istruttori e sintesi delle proposte progettuali emerse. Il portale Mypoli è stato integralmente rivisto.</p> <p>In particolare:</p> <p>1) Documentazione e istruttoria degli organi di governo: il rispetto delle tempistiche in coerenza con una istruttoria approfondita è stato reso sistematico impostando con cadenza bimestrale a ridosso delle sedute le riunioni con Dirigenti e I livelli. In ottica di trasparenza, chiarezza di ruoli e responsabilità ed efficacia della comunicazione sono state riviste le modalità di restituzione delle deliberazioni assunte alle strutture interessate. La riorganizzazione compiuta del corso del 2022 rende possibile rivedere integralmente e in ottica semplificativa e di alleggerimento di alcuni passaggi approvativi il quadro deleghe che interessa atti tuttora in capo a Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico.</p> <p>2) Il portale MyPoli è stato integralmente rivisto sia dal punto di vista grafico che della riorganizzazione dei contenuti a cominciare dalla definizione di una tassonomia che faciliti sia l'operatività degli uffici che la veloce consultazione da parte di tutta la</p>	<p>SOGLIA:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redazione degli atti connessi alla roadmap progettuale con particolare riferimento agli atti di competenza degli organi di governo (redazione relazioni di aggiornamento delle fasi progettuali);</li> <li>2. Avvio della revisione grafica e della riorganizzazione dei contenuti del portale individuale MyPoli</li> </ol> <p>TARGET:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predisposizione di documenti istruttori, definizione e monitoraggio dei tempi di realizzazione, invio comunicazioni, definizione ecc.);</li> <li>2. Completamento della revisione grafica e della riorganizzazione dei contenuti del portale individuale MyPoli</li> </ol>

	<p>comunità: tale macro classificazione prescinde dalle strutture organizzative (per loro natura soggette a revisione) ed è invece improntata sulle macro attività dell'Ateneo: essa costituisce la struttura portante della nuova intranet di Ateneo.</p> <p>3) E' stata altresì rivista e condivisa una nuova modalità di procedere alle comunicazioni interne coerente con la medesima tassonomia presente sulla intranet di Ateneo: tale modalità insiste anche sulla responsabilità di chi fornisce le informazioni e favorisce maggior fluidità e chiarezza alle modalità di comunicazione interna fin ora utilizzate.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>
--	---

**ALLEGATO 2 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIREZIONE GENERALE**

La tabella riporta il dettaglio degli obiettivi PROGETTUALI e dei risultati ottenuti dal Politecnico da parte della Direzione Generale e delle strutture dirigenziali.

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
#1	<p><b>Riorganizzazione dell'Amministrazione</b></p> <p>Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e meglio identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte in particolare di tipo dirigenziale.</p> <p>Il progetto prevede, tra l'altro, un processo di job posting interno per le posizioni di tipo organizzativo per valorizzare al meglio l'incontro delle competenze esistenti in Ateneo con i fabbisogni organizzativi.</p> <p>Sarà dato particolare rilievo alla dimensione integrata dei processi e all'integrazione funzionale e organizzativa tra le strutture centrali dell'amministrazione e i distretti dipartimentali.</p> <p><b>SOGLIA:</b> Definizione delle strutture di primo livello con relativa missione e macro ambiti di attività. Adozione di linee organizzative (definizione del modello e dei ruoli).</p> <p><b>TARGET:</b> Completamento della riorganizzazione con l'assegnazione di tutte le posizioni organizzative/funzioni specialistiche e assegnazione del personale afferente (entro l'estate)</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Il processo di riorganizzazione è stato avviato con una intensa fase di dialogo con le varie componenti delle strutture e con la raccolta di numerose proposte organizzative ed è culminato con la Riorganizzazione dei servizi amministrativi e tecnici dell'Amministrazione Centrale del 1/11/2022.                      In particolare a gennaio ho emanato le Linee organizzative con l'obiettivo di sviluppare un sistema organizzativo per processi nel solco delle esigenze di efficienza, semplificazione e razionalizzazione della struttura amministrativa e a febbraio l'Organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici, con cui sono stati definiti i criteri di organizzazione delle strutture dell'Ateneo e le posizioni organizzative - comprese quelle dirigenziali.                      Nel mese di maggio, contestualmente all'emanazione del provvedimento Approvazione della micro-organizzazione, in un'ottica di piena condivisione con i colleghi, ho presentato in due diverse sessioni la nuova articolazione interna delle strutture a tutto il personale amministrativo, tecnico e bibliotecario.                      Subito dopo abbiamo aperto la procedura di job posting per l'attribuzione delle posizioni di II e III livello della micro-organizzazione: essa ha riguardato l'assegnazione delle 223 posizioni di II e III livello del nuovo organigramma dell'Amministrazione Centrale. La Commissione, composta da due membri interni, tra cui il sottoscritto, e due esterni ha valutato 276 candidati che in tutto hanno presentato 460 candidature - era possibile presentarsi per più posizioni. I numerosi colloqui hanno rappresentato un utile momento di conoscenza delle competenze e delle aspettative dei colleghi ma, dato il gran numero di candidati, i lavori, inizialmente previsti da chiudersi entro l'estate, sono proseguiti fino ad ottobre, momento in cui, terminate le valutazioni, sono stati assegnati i nuovi incarichi ai Dirigenti e ai Responsabili delle strutture di I livello ed è stata emanata l'Articolazione organizzativa delle strutture dell'Amministrazione Centrale: posizioni, assegnazione del personale e spazi contenente la nuova assegnazione delle persone alle strutture e degli incarichi.                      Alla complessa operazione hanno fatto seguito nei mesi di novembre e dicembre interventi di aggiustamento ed integrazione volti a coprire alcune posizioni vacanti e a completare l'assetto organizzativo, per esempio attraverso la nomina del Gruppo di lavoro per la gestione del PNRR.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	40%
#2	<p><b>PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione</b></p> <p>Definizione ed implementazione di un modello operativo per la gestione integrata degli strumenti di programmazione e pianificazione previsti dal PIAO in grado di garantire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitoraggio efficace e follow up dei progetti (due SAL, uno a maggio/giugno e uno a settembre);</li> <li>- coordinamento e armonizzazione delle diverse linee di programmazione, incluse quelle non direttamente previste nell'Action Plan (es. piano triennale di prevenzione della corruzione, piano biennale di forniture e servizi, ...);</li> <li>- aggiornamento dell'Action Plan secondo i principi del rolling horizon.</li> </ul> <p><b>SOGLIA:</b> Avere definito il modello di monitoraggio e avere realizzato il primo SAL</p> <p><b>TARGET:</b> Avere completato entro l'adozione del budget dell'anno successivo lo scorrimento/aggiornamento del documento per lo scorcio del triennio</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Con l'adozione del primo Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione (PIAO 2022-2024) è stato definito lo schema generale del modello per una gestione integrata degli strumenti di programmazione e pianificazione. Lo schema generale ha privilegiato un approccio graduale al monitoraggio trattando un sistema complesso di documenti, piani, programmazioni e adempimenti tra loro in parte non strettamente fasati temporalmente.                      Poiché la scelta di fondo fatta dall'Ateneo è stata quella di considerare l'Action Plan come riferimento per le diverse linee di azione e progettazione, il monitoraggio nel corso del 2022 ha seguito il processo delineato nel PIAO 2022-2022 ed ha visto realizzati pertanto:</p>	10%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>-Il monitoraggio degli indicatori di valore pubblico attraverso la valutazione dello stato di avanzamento delle milestone dell'Action Plan 2022-2024. Il monitoraggio è stato attuato secondo pianificazione con un primo SAL nella primavera, portato negli Organi di Governo del 22/6/2022, ed un secondo SAL in autunno che ha anche permesso di effettuare l'aggiornamento complessivo dell'AP per il periodo 2023-2025, portato in approvazione negli Organi di Governo del 20-21/12/2022 in linea con il budget di previsione 2023;</p> <p>-il monitoraggio degli obiettivi di performance assegnati ai vari livelli dell'organizzazione secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Il monitoraggio per il 2022 è stato effettuato nel periodo gennaio-inizio febbraio 2023 in corrispondenza della valutazione finale degli obiettivi organizzativi e individuali di tutte le strutture dell'Amministrazione e di tutti i soggetti in valutazione, anticipando ulteriormente la chiusura del processo rispetto agli anni precedenti con l'obiettivo di rendere sempre più efficace lo strumento della performance. Non è stato ritenuto opportuno/efficace prevedere un monitoraggio intermedio degli obiettivi in corso d'anno in considerazione della complessità che avrebbe indotto in un periodo di forte discontinuità dovuto alla riorganizzazione dell'assetto dell'Amministrazione Centrale attuato l'1/11/2022;</p> <p>-il monitoraggio della customer satisfaction sul personale e sugli studenti attraverso i questionari Good Practice che sono stati erogati rispettivamente nei mesi di aprile e luglio 2022.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
#3	<p><b>Supporto all'evoluzione dei servizi IT</b></p> <p>Avvio del percorso di consolidamento e valorizzazione dell'organizzazione preposta alla progettazione e gestione dei servizi IT di Ateneo (Area IT) e di supporto ai dipartimenti (network tecnici dei distretti), sulla base delle valutazioni risultanti da un processo strutturato di Assessment dei servizi informatici e telematici da attuare entro i primi mesi del 2022. Il progetto prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la realizzazione dell'assessment con mappatura dei servizi IT e individuazione dei punti di forza, di debolezza e ambiti di investimento prioritari a livello di infrastrutture (HW e SW), sistemi e portfolio applicazioni, competenze e organizzazione;</li> <li>- l'individuazione delle azioni di consolidamento, riorganizzazione, investimento;</li> <li>- l'attuazione delle azioni e degli investimenti.</li> </ul> <p><b>SOGLIA:</b> Realizzazione dell'assessment e individuazione delle azioni da realizzare  <b>TARGET:</b> Avvio delle azioni di attuazione e degli investimenti</p> <p><b>SAL Finale:</b></p> <p>Per la realizzazione dell'Assessment è stata individuata una Commissione di Esperti esterni che, a fronte di alcune riunioni di indirizzamento con la Governance di Ateneo e il Direttore Generale, ha condotto l'attività attraverso riunioni e interviste con i referenti dell'Area IT. La Commissione ha consegnato i Report di Assessment ad aprile 2022 e sono state quindi effettuate attività di follow up dei contenuti e delle proposte con interazioni con la Direzione dell'Area IT e con il VR per le tecnologie dell'informazione. A seguito di questo articolato processo le conclusioni sono state integrate nella documentazione relativa alle Linee Strategiche IT per il prossimo triennio 2023-2025. Inoltre sono stati identificati i primi interventi organizzativi derivanti anche dai risultati dell'Assessment.</p> <p>L'assetto organizzativo della strutture IT (ora Direzione ISiAD) è stato definito anche tenendo conto degli spunti emersi nell'Assessment, in particolare per quanto riguarda il rafforzamento delle iniziative di Trasformazione Digitale (ruolo RTD), il potenziamento della sicurezza informatica (ruolo CISO) e l'attivazione di una specifica struttura per il supporto informatico alle attività di ricerca, attivando presso la Direzione ISiAD il nuovo filone di attività specifiche a supporto dell'High Performance Computing (HPC).</p> <p>Le azioni derivanti dall'assessment, insieme alle linee di indirizzo strategico date dall'apposita Commissione (CSIT) sono quindi state inserite nella pianificazione generale delle iniziative strategiche (Action Plan e PIAO) in modo da avviare correttamente gli investimenti e le spese necessarie direttamente in sede di budget.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	20%
#4	<p><b>Masterplan</b></p> <p>Sviluppare le attività di raccordo tra il Masterplan di Ateneo, la progettazione edilizia e lo sviluppo delle attività connesse sia alla riqualificazione delle opere sia alle nuove costruzioni all'interno del nuovo modello organizzativo di Ateneo.</p> <p><b>SOGLIA:</b> Definizione del nuovo modello nell'ambito della riorganizzazione  <b>TARGET:</b> Attuazione del modello</p> <p><b>SAL Finale:</b></p> <p>Al fine di sviluppare le attività di raccordo tra il Masterplan di Ateneo, la progettazione edilizia e lo sviluppo delle attività connesse sia alla riqualificazione delle opere sia alle nuove costruzioni, nel nuovo modello organizzativo, le attività del Masterplan Team sono state ricondotte nell'ambito della Direzione PROGES così da effettuare un ulteriore passo in avanti verso l'efficienza e la funzionalità dei processi, legando il concept progettuale e architettonico, di cui il Masterplan è portatore, a tutte le successive fasi di progettazione ed esecuzione degli interventi edilizi di competenza della Direzione. Inoltre, considerata la necessità di approcci sistemici e di competenze multidisciplinari, e di assicurare il supporto tecnico-gestionale per la realizzazione del complesso Piano di sviluppo edilizio, con DR 1200/2022 (integrato con DR 89/2023), è stato costituito il Program Management Advisors Team, chiamato ad affiancare il Masterplan Team, in modo che siano coordinate le relazioni tra gli interventi, messe a disposizione informazioni, dati e materiali ed assicurati tempi, costi e risultati delle operazioni, fornendo puntuali report a Rettore e CdA.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	20%
#5	<p><b>Controllo di Gestione</b></p> <p>Coordinamento del progetto di sviluppo di un sistema di indicatori di bilancio a supporto del Controllo di Gestione, integrato nel Sistema Informativo degli Indicatori di Ateneo (SIIA) secondo il paradigma della metropolitana del valore.</p>	10%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>Il progetto prevede la definizione di un set di indicatori e KPI specifici in ambito bilancio, il cui monitoraggio potrà essere effettuato attraverso gli strumenti di Business Intelligence già in fase di sviluppo su altri ambiti e dimensioni di analisi (ricerca/pubblicazioni, didattica, indicatori strategici di valorizzazione dei dipartimenti, ...)</p> <p><b>SOGLIA:</b> Definizione del set di indicatori e per fenomeni da monitorare Rilevazione dei dati</p> <p><b>TARGET:</b> Sviluppo e messa in produzione delle relative dashboard in SIIA</p> <p><b>SAL Finale:</b> Nel corso del 2022 è stata condotta una articolata analisi dei possibili indicatori di controllo di gestione che al momento non ha ancora portato ad una scelta degli indicatori ritenuti significativi ai fini di una rappresentazione grafica all'interno del Sistema Integrato degli Indicatori di Ateneo (SIIA). Il SIIA che ha l'obiettivo di monitorare il complesso sistema di indicatori integrati si è però arricchito di due complessi cruscotti relativi alle pubblicazioni e alla didattica agganciati alle rispettive stazioni della 'Metropolitana del Valore'. Il cruscotto pubblicazioni ha lo scopo di monitorare il posizionamento dei docenti rispetto al panorama nazionale in funzione della prossima campagna VQR, mentre il cruscotto didattica ha l'obiettivo di tenere sotto controllo le principali dimensioni legate agli studenti. In entrambi i casi le dimensioni che vengono monitorate dai cruscotti incidono sui principali indicatori dell'FFO. Nel corso del 2022, accanto ai cruscotti, sono stati svolti studi e analisi di monitoraggio mirate sui principali indicatori che determinano il finanziamento di Ateneo (Indicatori dell'FFO, indicatori che determinano l'assegnazione dei POM, controllo degli indicatori ISP, ISEF, indebitamento, fabbisogno). E' stata inoltre condotta per la prima volta una articolata analisi di performance e impatto dei Dipartimenti che ha preso in considerazione le principali fonti di finanziamento e i principali costi per ciascun dipartimento ai fini di un'analisi di eventuali criticità. Il 2022 ha altresì visto l'attuazione dal mese di novembre di una riorganizzazione amministrativa con la quale è stato definito un Servizio Controllo di Gestione all'interno della Direzione PIFIC che in collaborazione con il Servizio strategia Valutazione e Qualità della Direzione PEPS potrà più efficacemente condurre questo tipo di analisi. La Direzione PIFIC nel corso del 2022 ha già avviato con le strutture Dipartimentali la condivisione di buone pratiche sul ciclo di contabilità; inoltre, in concomitanza con l'avvio dei progetti finanziati dalle risorse PNRR, PIFIC ha condiviso con la Direzione RIMIN e le strutture dipartimentali le modalità dell'articolazione contabile dei progetti dedicati e appartenenti alle varie iniziative (Campioni Nazionali, Partenariati estesi, Ecosistemi dell'Innovazione, ecc.), nonché le modalità di allocazione dei costi dei Ricercatori RTD-A.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	

**ALLEGATO 3 - RISULTATI OBIETTIVI PROGETTUALI DIRIGENTI**

**Periodo GENNAIO – OTTOBRE 2022**

La tabella nel seguito riporta il dettaglio degli obiettivi PROGETTUALI e dei risultati ottenuti dal Politecnico da parte delle strutture dirigenziali per il periodo di valutazione gennaio-ottobre 2022 prima dell'attivazione del nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale.

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
ARI	<p><b>Riorganizzazione</b>                      Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte.                      Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.                      Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.  <b>SOGLIA:</b> Dare il proprio contributo alla definizione del modello  <b>TARGET:</b> Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p>	30%
	<p><b>SAL Finale:</b>                      Le sfide da affrontare nel disegno della nuova Direzione Ricerca, Rapporti con l'Impresa e Innovazione che vedeva confluire in un'unica Direzione le Aree ARI e TRIN erano:                      ? dare piena attuazione agli obiettivi del Piano strategico in un'ottica prospettica e flessibile capace di adattarsi ai rapidi cambiamenti di contesto a livello nazionale ed internazionale                      ? incrementare la capacità di autofinanziamento per alimentare ricerca, innovazione e formazione facilitando il collegamento tra politiche degli enti finanziatori e del mondo industriale e le priorità dell'Ateneo                      ? coprire l'intera filiera, dalla ricerca di base fino alla valorizzazione dei risultati della ricerca promuovendo l'integrazione tra ricerca, innovazione, formazione                      ? contribuire a creare un contesto favorevole all'attrazione di finanziamenti e ricercatori qualificati, allo sviluppo della carriera e della mobilità, all'integrazione di aspetti trasversali quali etica, integrità, open science e gender equality                      ? integrare le attività della Scuola Master e Formazione Permanente                      ? aumentare la capacità di interlocuzione con le aziende e definire strategie di protezione dei risultati della ricerca e la successiva valorizzazione                      ? coinvolgere nei processi stakeholder interni ed esterni, quali ricercatori, enti finanziatori, centri di ricerca, aziende a livello nazionale e internazionale                      ? assicurare una stretta sinergia con le strutture dipartimentali per una crescita reciproca delle competenze e per favorire il co-design e la condivisione di processi.                      ? valorizzare competenze, progetti, infrastrutture ed il loro impatto su economia e società                      ? coordinare la progettualità e la gestione delle iniziative finanziate dal Piano Nazionale di ripresa e Resilienza - PNRR                      Gli indirizzi strategici ai quali ci si è ispirati nella proposta di direzione sono quelli contenuti oltreché nel Piano strategico e ribaditi nel MITAR anche nelle relazioni delle diverse commissioni sui temi della Ricerca e del Trasferimento tecnologico (dall'Osservatorio della filiera accademica alla Commissione proventi, dal Cartt, Commissione brevetti e spin off ecc.) ed in particolare:                      •migliorare la qualità della ricerca condotta in Ateneo garantendo uno sviluppo armonico delle carriere                      •coltivare la ricerca interdisciplinare                      •aumentare i proventi esterni sia da bandi competitivi ed il numero di docenti capaci di attrarli                      •potenziare l'interfaccia con le imprese                      •rafforzare le aree amministrative e gli strumenti dedicate al supporto alla Ricerca e al Trasferimento tecnologico.                      La proposta circa la nuova Direzione risponde appieno all'esigenza di potenziare il supporto ai singoli docenti ed ai gruppi di ricerca, impegnati in azioni volte ad attrarre finanziamenti esterni, favorendo sia la partecipazione a programmi di finanziamento della ricerca a livello regionale, nazionale ed europeo sia l'accesso al mercato della ricerca. La Direzione svolgerà quindi il ruolo di "agenzia di Ateneo" per la promozione e la gestione professionale della ricerca, con un ruolo proattivo di informazione e consulenza in relazione ai bandi e alle opportunità di finanziamento nazionali, europee ed internazionali, una struttura dedicata al supporto dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico svolta dai Distretti, agirà quale punto di contatto con Ministeri, Unione Europea, Regione, Apre e altri organismi nazionali e internazionali. L'articolazione della nuova Direzione traduce in Servizi amministrativi le diverse filiere di attività (o Pillar) volte</p>	

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>ad implementare gli obiettivi strategici come di seguito descritti: Pillar I - Migliorare la qualità e l'ambiente di ricerca ed attrarre ricercatori di talento Il primo Pillar vede lo sviluppo di azioni finalizzate a creare e valorizzare un contesto favorevole di ricerca nel quale i singoli e i gruppi operano in modo da incentivare l'attrazione di nuovi talenti. Questo sarà realizzato sia tramite servizi tesi incentivare l'attrazione e l'integrazione di studiosi esterni al Politecnico che tramite nuovi servizi di sviluppo della carriera dei ricercatori ed accesso alle grandi infrastrutture di ricerca, indispensabili sia per l'attrazione di vincitori di premi di prestigio che per l'erogazione di servizi di qualità alle aziende. Promuovere la valorizzazione delle infrastrutture di ricerca e d'innovazione favorendo la condivisione dei servizi offerti ed il trasferimento dei risultati, anche al fine di attrarre finanziamenti e ricercatori esterni ed attivare o consolidare rapporti di partnership con aziende del territorio. - Servizio Sviluppo Talenti e Ambiente della Ricerca Pillar II - Promuovere la ricerca collaborativa e multidisciplinare Il secondo Pillar prevede il potenziamento della ricerca collaborative e multi-disciplinare tramite un supporto proattivo ai ricercatori nella partecipazione ai bandi di finanziamento a livello regionale, nazionale e internazionale. Presidia le attività tematiche legate ai programmi di finanziamento contribuendo alla mappatura delle competenze e delle esigenze di ricerca dei docenti afferenti tali tematiche ed individua il bando adatto alle loro esigenze di ricerca. Interagisce con gli enti finanziatori su work programme e bandi di gara, per presentare le attività dell'Ateneo e contribuisce alla redazione di documenti programmatici. Svolge attività di consulenza, formazione e coaching nei confronti dei proponenti. Opera nel collegamento degli indirizzi strategici dei principali enti finanziatori con le priorità tematiche dell'Ateneo, valorizzando punti di forza della ricerca e potenzialità e per la promozione della ricerca interdisciplinare. Promuove in sinergia con i distretti, la collaborazione fra personale di ricerca e personale amministrativo di supporto (Research Manager and Administrator) in modo da meglio cogliere ed interpretarne i bisogni - Servizio Progettazione della Ricerca Collaborativa e Multi-disciplinare Pillar III Ottimizzare i processi e le risorse a supporto della ricerca - Rivedere i processi a supporto della ricerca per rafforzare la semplificazione e l'ottimizzazione tramite l'utilizzo anche di logiche di project management. Coordinare, tramite referenti dedicati, progetti interdipartimentali e/o di grandi dimensioni e progetti di Ateneo di ricerca, innovazione e formazione trasversali in sinergia con le strutture dipartimentali e/o dell'Amministrazione a cui afferiscono i diversi capofila. Promuovere la conoscenza specialistica di regole e meccanismi relativi ai programmi di ricerca finanziati da bandi competitivi a livello regionale, nazionale ed internazionale. Coordinare in modo funzionale l'implementazione di progetti finanziati nell'ambito di Horizon Europe, del PNR, PNRR, e di altri finanziamenti a livello locale e internazionale. Tali obiettivi trovano attuazione in due diversi Servizi, l'uno con un focus sui progetti dipartimentali, l'altro sui progetti di Ateneo. I Servizi sono destinati a presidiare in modo funzionale anche l'implementazione di progetti finanziati nell'ambito del PNRR - Servizio Ricerca Finanziata Dipartimentale - Servizio Programmi Trasversali di Ateneo Pillar IV - Rafforzare le relazioni con le imprese e valorizzare i risultati della ricerca La finalità è progredire dal modello tradizionale di relazione accademia/industria ad un approccio maggiormente collaborativo che coinvolga tutti gli attori a diversi livelli, superando la separazione in domini verticali, favorendo la ricerca multidisciplinare tramite attività di scouting e match-making per aumentare la capacità di interlocuzione del Politecnico con le aziende e garantendo un efficace e rapido flusso d'informazioni da e verso l'esterno. Fungere da motore di attivazione delle opportunità di collaborazione con le aziende, stimolando ed indirizzando la domanda di aziende e enti, promuovendo il Knowledge sharing fra diversi ambiti scientifico-tecnologici e l'attrazione di finanziamenti per l'innovazione. Per garantire il raccordo fra attori esterni e ricercatori dell'Ateneo ed un efficace e rapido flusso d'informazioni da e verso l'esterno, sono da rafforzare 2 filoni di attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. dedicate al marketing e ai servizi alle aziende,</li> <li>2. follow up degli accordi già in corso, con logica di key accounting.</li> </ol> <p>Da definire e finalizzare le strategie di protezione dei risultati della ricerca e della successiva valorizzazione attraverso iniziative imprenditoriali (spin-off) o sfruttamento commerciale in collaborazione con le imprese (licenze e/o cessioni). Da promuovere gli strumenti di sviluppo delle tecnologie protette (Proof of Concept, European Innovation Council, ecc.), e di canali di finanziamento per il rafforzamento della collaborazione università-imprese. - Servizio Relazioni con l'Impresa e Valorizzazione della Ricerca Pillar V Formazione permanente e continua e didattica innovativa Servizio Coordinare il processo di progettazione, approvazione e attivazione dei corsi per master universitari di I e II livello, di corsi di formazione permanente e continua, di iniziative di formazione imprenditoriale e progettuale di tipo professionale per studenti (challenges). Curare la valorizzazione, la progettazione e l'erogazione dell'offerta formativa professionalizzante post lauream in un'ottica di qualità e con particolare attenzione alle esigenze del mondo del lavoro. Coordinare i processi di progettazione, approvazione, attivazione, promozione, erogazione e gestione dei corsi per master universitari di I e II livello, di corsi di formazione permanente e continua, di iniziative di formazione imprenditoriale e progettuale di tipo professionale per studenti (challenge). Valorizzare le relazioni con l'incubatore I3P, con il Competence Center, l'Entrepreneurship and Innovation Center - Servizio Master, Formazione Continua e Challenge Asse trasversale - Valorizzare la ricerca ed accrescere la reputazione dell'Ateneo La finalità è promuovere azioni di comunicazione, lobby e marketing della ricerca in modo da accrescere la visibilità e la reputazione dell'Ateneo, uno dei grossi gap evidenziati nella Swot Analysis dell'Ateneo. L'importanza crescente assegnata alla terza missione delle università dagli organismi responsabili del ranking e dagli enti di finanziamento mettono in evidenza la necessità di accrescere l'aspetto reputazionale per acquisire maggior impatto in termini di autorevolezza e visibilità. Le azioni principali sviluppate sono strumentali al raggiungimento di tale obiettivo e riguardano il completamento dell'Anagrafe della Ricerca, un sistema informatico che permetterà di avere una visione d'insieme delle attività di ricerca svolte e delle relative performance del Politecnico in vista di una loro comunicazione esterna e l'avvio delle attività dell'Hub a Bruxelles per rafforzare la lobby presso le istituzioni europee, fra i maggiori finanziatori della ricerca, e di promuovere la comunicazione verso le aziende tramite un catalogo di servizi, materiale di comunicazione ad hoc (video, ecc.) , un'anagrafica delle aziende (CRM di Microsoft) . L'attività è realizzata tramite un'Unità trasversale in staff al Dirigente Il passaggio al nuovo modello organizzativo è stato seguito sia in una prospettiva operativa, in modo da superare le criticità e valorizzare i punti di forza, che in termini di condivisione e promozione della cultura</p>	

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>del cambiamento necessaria alla sua implementazione. La proposta di riorganizzazione della nuova Direzione RIMIN è stata infine formalizzata con Decreto del Direttore Generale ed è diventata pienamente operativa a partire dall'1 novembre22.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
ARI	<p><b>Piano di azione per l'attrazione di risorse da bandi competitivi</b>                      Avvio e implementazione di un nuovo Piano di azione che promuova l'attrazione di risorse da bandi competitivi nell'ambito dei principali programmi di finanziamento. Il Piano dovrà terrà conto delle criticità e delle problematiche che scoraggiano la ricerca finanziata e tener conto delle azioni da destinare sia ai maggiori attrattori di risorse che alle aree più deboli sulla progettualità. Le azioni dovranno tener conto delle specificità della Ricerca individuale e della Ricerca collaborativa e multidisciplinare  <b>SOGLIA:</b> Definizione del Piano in accordo agli obiettivi del Piano strategico (MITAR), presentazione e approvazione negli organi  <b>TARGET:</b> Presentazione di 3 proposte in risposta agli Avvisi PNRR                      Avvio e implementazione delle azioni contenute nel Piano</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Nonostante l'impatto straordinario dei bandi PNRR sulle attività di ARI (ora RIMIN) abbia determinato una maggiore focalizzazione sul supporto alla progettazione piuttosto che sulla promozione per l'attrazione di risorse, l'obiettivo è stato pienamente raggiungimento grazie all'aumento considerevole delle risorse finanziare attratte dall'Ateneo nel 2022 per un totale pari a circa 196 milioni di euro solo sul PNRR (+ 30 Mio euro/anno). Il Piano di attività per l'attrazione delle risorse ha tenuto conto:                      • delle peculiarità delle diverse misure del PNRR e di Horizon Europe in relazione delle specificità e punti di forza dell'Ateneo;                      • degli obiettivi del Piano strategico (MITAR), di quanto deliberato dal CdA nel 28/09/2021 in merito ai maggiori attrattori di proventi esterni, delle indicazioni della commissione inter-organo per la qualità della ricerca.                      Il Piano è stato articolato in 4 Assi:                      Asse 1: Azioni di supporto per la partecipazione ai bandi di finanziamento                      Asse 2: Azione pilota per i settori che attirano meno finanziamenti dall'esterno (caso studio DIGEP)                      Asse 3: Azioni destinate a supportare la ricerca individuale e l'attrazione di ricercatori dall'esterno.                      Asse 4: Azione pilota per migliorare i servizi destinati a ridurre gli ostacoli che rallentano l'attrazione di finanziamenti (caso studio: i maggiori attrattori) Il Piano, comprendendo un insieme organizzato di servizi amministrativi, non ha avuto necessità per la sua attuazione di una formale approvazione del CDA (a differenza di quanto inizialmente previsto).                      Sono state portate all'approvazione degli organi solo le azioni incluse nel Piano per il quale era necessario un impegno di tipo finanziario come ad es. il coinvolgimento di società esterne per rafforzare l'attività di progettazione e lobby in ambito PNRR e HE. Di seguito un dettaglio dei diversi Assi in cui è articolato.                      Asse 1: Azioni di supporto alla partecipazione ai bandi di finanziamento e alla gestione dei progetti. Per ottimizzare e rafforzare il supporto è stato realizzare un maggior raccordo fra l'Area Ricerca e Dipartimenti tramite il coordinamento funzionale di referenti collocate nei dipartimenti. Fra le attività oggetto del coordinamento:                      • insieme ad una capillare diffusione ai ricercatori e ai gruppi di ricerca delle informazioni sulle opportunità di finanziamento PNRR e HE, è stata assicurata un'attività di front-office per l'analisi della documentazione progettuale                      • fornita, a supporto della scrittura delle proposte PNRR, una mappatura delle competenze scientifiche con il match--making con i temi PNRR, sperimentando l'utilizzo dell'Anagrafe della ricerca                      • offerto counselling ai proponenti e tutoraggio per chi presentava proposte                      • coordinata la redazione di parti non scientifiche delle proposte PNRR e supportati i docenti nella progettazione (scrittura delle proposte) per rafforzare la qualità delle proposte Horizon Europe                      • analizzate le Reti/piattaforme europee in cui è presente l'Ateneo e le regole delle nuove Reti in HE d'interesse                      • rafforzato il coinvolgimento di società di Revisione esterne per la scrittura di proposte complesse quali quelle del PNRR                      • organizzati incontri informativi/formativi (training on the job) per rafforzare le competenze del personale di supporto alla ricerca                      • studio e divulgazione delle regole finanziarie e gestionali oltreché delle linee guida dei progetti PNRR                      Asse 2: Azione pilota per i settori che attirano meno finanziamenti dall'esterno: caso studio DIGEP a seguito di richiesta del direttore del DIGEP sono state realizzate delle azioni ad hoc per rafforzare la capacità del dipartimento di attrarre finanziamenti. In particolare:                      • una mappatura dei bisogni dei singoli settori e conseguente redazione di un piano di attività                      • incontri di presentazioni su bandi rispondenti ai fabbisogni individuati                      • attività di cooptazione di docenti interni con maggiore esperienza                      • affiancamento per la scrittura di proposte coordinate                      • potenziamento ricerca partner e Lobby anche tramite Hub di Bruxelles                      Asse 3: Azioni destinata a supportare la ricerca individuale e l'attrazione di ricercatori dall'esterno                      • promosso un rafforzamento delle competenze dei ricercatori, sulla base degli indicatori dei programmi individuali ERC e Marie Curie tramite un corso sulle metodologie per la pianificazione della propria carriera rivolto ai ricercatori RTDa                      • promosse iniziative per la mobilità e l'attrazione dei ricercatori esterni e rafforzamento dell'attrattività dell'Ateneo come Host Institution (P1): rafforzamento del supporto ai candidati per il Bando MSCA Postdoctoral</p>	35%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>Fellowships tramite una Masterclass, promozione delle infrastrutture di ricerca sulle quale l'Ateneo ha fortemente investito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Supporto ai ricercatori per la partecipazione al Bando MSCA Doctoral Networks tramite Bootcamp per gruppo di ricercatori coordinatori di proposte, comprensivo di formazione specialistica e revisione di proposte da parte di società esterna specializzata</li> <li>•On-boarding: mappatura delle informazioni da fornire nelle diverse fasi dell'on-boarding (prima, durante e dopo l'arrivo) e canali per diffonderle; applicativo mobilità per mappare i ricercatori/docenti che si recano al Politecnico Le azioni sono state funzionali alla partecipazione ai bandi PNRR M4C2 - Investimenti 1.1 (2 bandi PRIN), 1.2 (Bando Young Researchers), 3.1. (Bando Infrastrutture di Ricerca e Bando Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione), e in HE di ERC e MSCA. Asse 4: Azione pilota per migliorare i servizi destinati a ridurre gli ostacoli che rallentano l'attrazione di finanziamenti (caso studio i maggiori attrattori) Per ottimizzare e rafforzare i flussi di attività ed i servizi di supporto alla gestione dei progetti fra Dipartimenti/Amministrazione si è partiti da un caso studio che ha coinvolto i maggiori attrattori di risorse dell'Ateneo. Gli attrattori, infatti, in quanto gestori di più progetti e di più contratti e spesso di gruppi di ricercatori numerosi, possono essere considerati un «campione rappresentativo» della realtà dell'Ateneo. L'iniziativa è stata considerata un progetto «pilota» di cui potrà beneficiare tutta la comunità accademica. Per attuare l'azione pilota è stato impostato un piano di attività suddiviso in 6 fasi, che -partendo dall'analisi dei fabbisogni dei 50 maggiori attrattori realizzata tramite interviste - ha permesso di identificare e proporre un modello utile a potenziare e personalizzare i servizi di supporto alla ricerca. Le principali esigenze espresse dagli intervistati hanno riguardato:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>? ampliamento dei servizi di supporto alla ricerca;</li> <li>? semplificazione delle procedure amministrative;</li> <li>? sgravio della didattica</li> <li>? spazi;</li> <li>? assegnazione POM per le Strutture Dipartimentali.</li> </ul>                     Dall'analisi dei fabbisogni emersi nel corso degli incontri, vista la variegata esigenza di supporto richiesta da parte dei soggetti attrattori, sono state selezionate un set di azioni destinate a migliorare i servizi funzionali che potranno in concreto ridurre gli ostacoli che rallentano l'attrazione di finanziamenti da parte di professori/ricercatori. I risultati sono stati sintetizzati in una Relazione finale messa a disposizione sia degli organi di governo che degli intervistati.                  <p><b>Valutazione: 100 %</b></p> </li></ul>	
ARI	<p><b>Cabina di Regia PNRR</b></p> <p>Avvio e implementazione di una Cabina di regia che coordini la partecipazione e la successiva implementazione delle attività connesse alle misure previste dal PNRR</p> <p><b>SOGLIA:</b> Costituzione di una task force operativa interna all'area dedicata alle attività di supporto presentazione delle richieste e alla gestione degli aspetti finanziario amministrativi e giuridici PNRR</p> <p><b>TARGET:</b> Presentazione di 3 proposte in risposta agli Avvisi PNRR</p> <p><b>SAL finale</b></p> <p>A partire da dicembre 2021 (data di pubblicazione dei primi Avvisi ) l'Area Ricerca -che dirigevo prima della costituzione della Direzione RIMIN- ha coordinato la partecipazione alle varie iniziative PNRR supportando l'Ateneo nelle fasi di progettazione, definizione e presentazione delle proposte, in qualità di ente promotore o ente partecipante (spoke o affiliato), in risposta agli Avvisi pubblicati nell'ambito della Missione 4 del PNRR dedicata all'università per: Centri Nazionali (CN),Ecosistema dell'innovazione NODES, Infrastrutture di Ricerca (IR) e dell'Innovazione (II). Partenariati Estesi (PE), incluso il PE Spazio pubblicato da ASI. Si tratta di iniziative sfidanti volte a stimolare la promozione della ricerca e dell'innovazione tramite la costituzione di reti di università ed enti pubblici e privati, altamente qualificati e internazionalmente riconosciuti, oltreché tramite la creazione ed il rafforzamento di infrastrutture di ricerca ed innovazione. Le attività sono legate alla ricerca applicata, trasferimento tecnologico, dottorati, PoC, formazione continua, comunicazione della ricerca, aspetti trasversali quali gender, sostenibilità, impatto. Vista la complessità, l'eterogeneità delle competenze coinvolte, la dimensione finanziaria dei contributi, le tempistiche strettissime di scadenza dei bandi (conclusi la maggior parte nell'arco di 10 mesi) è stato strutturato un piano di attività trasversale a più uffici che ha garantito non solo i meri adempimenti amministrativi ma anche la redazione delle sezioni delle proposte non di tipo scientifico, quali quelle su innovazione, formazione, creazione d'impresa, attrazione ricercatori e dottorandi, infrastrutture, progettualità a favore delle aziende, master, gender, DNSH. Per la struttura di governance, la cui genesi ho seguito in prima persona, sono state costituite con DR e DDG:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>? una CABINA DI REGIA PNRR con Rettore, VR Ricerca, VR TT, DG, Referente PNRR che ha incluso me quale Dirigente ARI. Compito della Cabina quello di presidiare policy e relazioni con i Ministeri, il coordinamento delle attività dei referenti tematici, la pianificazione di riunioni periodiche. La rappresentanza dei Dipartimenti viene assicurata dall'identificazione di un referente dei Dipartimenti coinvolti nelle specifiche iniziative. La Cabina dialogava pertanto sia con i diversi Referenti scientifici per progetto PNRR, per il coordinamento dei gruppi di lavoro ed il dialogo con gli stakeholder esterni, che con i referenti scientifici dipartimentali PNRR per la mappatura delle competenze Dipartimentali.</li> <li>? Una Task Force inter-Area con DG e Dirigenti per il coordinamento amministrativo trasversale della partecipazione al PNRR. IL DDG prevedeva inoltre a cura del Dirigente ARI la costituzione di una Task force intra-ARI.</li> <li>? la Task force intra-ARI che ho costituito con i responsabili dei servizi e uffici di ARI ha assicurato il supporto alla Cabina di Regia ed ai diversi responsabili scientifici dei progetti PNRR nelle varie fasi di progettazione e negoziazione delle proposte. La TF in particolare ha coordinato, tramite riunioni, per progetto e trasversali su base settimanale, le attività connesse a: a) Mappatura delle competenze scientifiche legate ai temi delle</li> </ul> </p>	35%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>diverse proposte progettuali b) Aspetti finanziari (analisi delle regole e preparazione piano dei costi) c) Attività legate al reclutamento di personale d) Aspetti giuridici (individuazione tipologie di accordi, MoU, nuovo modello tipo di ATS, disciplina aiuti di stato) e) Definizione e redazione governance per Hub and Spoke f) Spazi, tipologie di infrastrutture, regolamentazione accesso alle infrastrutture g) Aspetti amministrativi e risoluzione criticità h) Scrittura e revisione (descrizione attività dei partner/degli spoke, approfondimento tematiche, verifica coerenza parte scientifica e criteri di valutazione, redazione aspetti trasversali e impatto economico e sociale) Tutte le attività sono state svolte in interazione continua con i referenti MUR delle varie misure e la rete delle università Codau. L'interazione ha permesso confronti su dubbi interpretativi, soluzioni di criticità, monitoraggio avanzamenti in prima e seconda fase, indicazioni per la negoziazione. Per cogliere appieno le opportunità del PNRR ho inoltre contribuito ad organizzare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 Conferenze di Ateneo</li> <li>• 7 comunicazioni in CDA e 4 presentazioni in CARTT</li> <li>• una Commissione istruttoria CDA finalizzata ad individuare i criteri di ripartizione del cofinanziamento tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti ed a fornire linee di indirizzo per la gestione dei progetti PNRR in partenza (in particolare indicare le responsabilità della amministrazione centrale e dei dipartimenti per ciò che attiene il cofinanziamento dei progetti, ovvero la copertura delle spese necessarie che non possono essere rendicontate sui progetti in base alle regole stabilite). La commissione istruttoria comprendeva oltre Rettore, VR ricerca, 2 componenti CDA (Anna Osello, Alberto Audenino) il DG, la sottoscritta quale Dirigente ARI. Ho infine partecipato a livello locale alla Cabina di Regia PNRR composta da rappresentanti di Comune, Regione, Atenei finalizzata ad assicurare la sinergia fra enti e la complementarietà dei fondi. La CdR coordinata dal Comune di Torino (Presutti) si è dotata di un DB comune (Comune, Regione, Università) con tutte le iniziative finanziate dal PNRR in modo da identificare e promuove sinergie nell'ambito di attività in corso e da lanciare nell'ambito del FERS. In conclusione, dal punto di vista dei risultati, l'Area Ricerca ha contribuito alla progettazione e negoziazione di 18 programmi PNRR (di cui 1 coordinato: NODES) articolati in Spoke e Affiliati con tutti i Dipartimenti coinvolti a diverso livello per un contributo (escludendo le ITEC) di circa 112M (budget totale circa 300 Mio euro) oltretutto di una proposta nell'ambito del bando ASI sull' Aerospazio (in corso di negoziazione) coordinata da PoliTo con un budget di circa 80M€. <p><b>Valutazione: 100 %</b></p> </li></ul>	
CC	<p><b>Riorganizzazione</b> Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte. Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.</p> <p>Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><i>SOGLIA: Dare il proprio contributo alla definizione del modello</i> <i>TARGET: Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</i></p>	30%
	<p><b>SAL Finale:</b> Analisi della struttura esistente ed individuazione delle azioni per migliorare e definire il nuovo modello organizzativo. A tal fine si sono svolte riunioni ed incontri con i singoli collaboratori per recepire le loro aspettative e condividere la transizione. Proposta e definizione con la direzione generale del nuovo organigramma nell'ottica dello sviluppo e della valorizzazione del personale.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
CC	<p><b>Biennale Tecnologia 2022</b> Progettazione dell'edizione 2022 di Biennale Tecnologia, definizione programma e realizzazione della manifestazione in presenza e online <i>SOGLIA: Stesura programma e pianificazione inviti relatori.</i> <i>TARGET: Realizzazione della manifestazione con coinvolgimento di partner istituzionali e commerciali.</i></p> <p><b>SAL Finale:</b> La progettazione si è svolta nel rispetto del cronoprogramma permettendo la presentazione agli organi di stampa e alla cittadinanza con conferenza stampa il 19 ottobre. La terza edizione di BT si è svolta dal 10 al 13 novembre con i seguenti risultati: 50.000 presenze stimate, 130 incontri, 400 relatori da tutto il mondo, 4 sedi principali e 19 sedi off, 4 spettacoli, più di 80 laboratori, 66 collaborazioni istituzionali e culturali. 17 aziende e istituzioni sponsor e contributors e media partner con La Stampa, RAI.</p> <p><b>Valutazione: 100%</b></p>	35%
CC	<p><b>Comunicazione strategica di Ateneo per l'anno 2022</b> Sviluppo di strategie di comunicazione e promozione dell'identità di Ateneo e delle sue missioni: didattica, ricerca e terza missione.</p> <p><i>SOGLIA: Attivazione di almeno una campagna promozionale e redazione delle principali pagine del nuovo sito di Ateneo.</i></p>	35%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p><b>TARGET:</b> Revisione complessiva dei contenuti del nuovo sito web al fine del suo completamento e della sua attivazione, e produzione dei correlati materiali di comunicazione offline.</p> <p><b>SAL Finale:</b> Si sono ideate e realizzate campagne plurime per la promozione dell'identità e delle missioni di ateneo. Si evidenzia in particolare il grande lavoro per la redazione di circa 2000 pagine del nuovo sito istituzionale, per il quale è stata sviluppata interamente la nuova struttura con la effettiva pubblicazione dello stesso nel dicembre 2022. <b>Valutazione: 100 %</b></p>	
EDILOG Biscant Gianpiero 1.1.22/31.3.22	<p><b>Riorganizzazione</b> Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte. Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.</p> <p>Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><b>SOGLIA:</b> Dare il proprio contributo alla definizione del modello <b>TARGET:</b> Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><b>SAL Finale:</b> Con il mio pensionamento avvenuto il primo aprile, il contributo al progetto di riorganizzazione è stato minimale. Le principali operazioni sono state concentrate sulla chiusura delle attività di gestione delle pratiche amministrative e tecniche dell'area ed al passaggio delle consegne alla nuova responsabile di struttura. <b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%
EDILOG Biscant Gianpiero 1.1.22/31.3.22	<p><b>Realizzazione parcheggio pluripiano interrato presso l'Area della cittadella</b> Definizione del contezioso attualmente in corso per la realizzazione dei diaframmi, relativo al ritrovamento nel sottosuolo di uno strato uniforme di conglomerato cementizio (puddinga), alla profondità di -13 mt, che ha bloccato il prosieguo dei lavori. L'impresa ha iscritto sui documenti contabili riserve richiedendo la sospensione dei lavori ed il riconoscimento degli oneri di variante per sorpresa geologica</p> <p><b>SOGLIA:</b> Definizione delle soluzioni tecniche e dei relativi sovrapprezzi per una ripresa celere dei lavori entro il primo trimestre del '22 <b>TARGET:</b> Approvazione della perizia suppletiva di variante e relativo atto di sottomissione</p> <p><b>SAL Finale:</b> Con l'ultimo incontro in qualità di RUP dell'intervento, avvenuto con il CCT a fine marzo, si è definita la ripresa dei lavori, utilizzando apparecchiature di perforazione adeguate al terreno, costituito principalmente da puddinghe molto addensate, che hanno rallentato l'avanzamento sulla realizzazione dei diaframmi. In relazione alla tempistica media di perforazione, occorrerà definire un adeguato sovrapprezzo che terrà conto delle maggiori onerosità nell'esecuzione dei lavori, sia in termini economici che temporali. Occorrerà pertanto, predisporre una perizia di variante, che tenga conto di quanto sopra, da sottoporre all'approvazione della stazione appaltante. <b>Valutazione: 100 %</b></p>	40%
EDILOG Biscant Gianpiero 1.1.22/31.3.22	<p><b>DRH- realizzazione nuovo edificio per i team studenteschi, scuola di master e laboratori dipartimentali</b> Progettazione dell'intervento, richieste autorizzazioni, validazione e appalto lavori dell'edificio DRH sull'area in diritto di superficie di Via Borsellino. L'edificio di 6.700 mq di SLP sarà oggetto di richiesta di cofinanziamento del nuovo bando, di prossima pubblicazione da parte del MUR, relativa all'edilizia universitaria anni '22-'34, l'importo complessivo del QE ammonta a 29 milioni di €, di cui si richiede il cofinanziamento del 50 %</p> <p><b>SOGLIA:</b> Completamento della progettazione esecutiva entro marzo '22 per la presentazione della richiesta di cofinanziamento MUR <b>TARGET:</b> Aggiudicazione lavori entro fine anno '22 - temine previsto dal bando MUR relativo agli interventi cofinanziati nella prima fase A)</p> <p><b>SAL Finale:</b> Alla fine del mese di marzo, si è conclusa la conferenza dei servizi indetta dal Provveditorato delle OO.PP. del Piemonte, dove tutti gli Enti hanno autorizzato gli interventi sottoposti a verifica (DRH e Learning Center); tali interventi saranno oggetto di richiesta di cofinanziamento MUR bando '22/34. Con l'approvazione che si è conclusa in modo positivo, si potrà procedere al completamento della progettazione esecutiva ed alla validazione del progetto da parte del nuovo RUP. <b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%
EDILOG Di Napoli Concetta 1.4.22/31.12.22	<p><b>Riorganizzazione</b> Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte. Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.</p>	30%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p>Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><b>SOGLIA:</b> Dare il proprio contributo alla definizione del modello  <b>TARGET:</b> Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      E' stato assicurato supporto alla Direzione Generale nella definizione del nuovo modello organizzativo della Direzione PROGES con un radicale ripensamento della struttura che ruota intorno a servizi, Servizio Sviluppo Patrimonio Edilizio, Servizio Conservazione Patrimonio Edilizio e Servizio Sicurezza, oltre al Servizio Amministrazione e Budget, trasversale e strumentale agli altri.                      L'importante modifica organizzativa che nel caso dell'Edilizia si è innestata in un contesto da sempre molto statico e tradizionalista e che ha visto la sostituzione di alcuni titolari di posizioni organizzative con nuove unità di personale che, per la prima volta, hanno assunto un ruolo organizzativo, ha richiesto un intenso lavoro del Dirigente di supporto, sia in termini operativi che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento. Tale percorso si è incentrato, in questi primi mesi, sul team building e sul fare squadra, tanto attraverso la definizione settimanale di riunioni one to one con i responsabili dei singoli servizi che di una collegiale mensile con tutti i responsabili. Tale approccio ha consentito anche di definire correttamente i corretti confini ed interazioni.                      Miglioramento: tra i miglioramenti proposti vi è stato, in particolare, il superamento della dicotomia tra manutenzione edile e manutenzione impianti, con accorpamento nell'unico ufficio manutenzioni di entrambi i profili al fine di assicurare una gestione unitaria ed integrata dell'intero processo manutentivo.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
EDILOG  Di Napoli Concetta 1.4.22/31.12.22	<p><b>Procedura di gara finalizzata alla conclusione di un accordo quadro suddiviso in lotti per l'affidamento di servizi di architettura e ingegneria</b></p> <p>Studio ed approfondimento finalizzato all'indizione di una procedura di gara aperta di importo superiore alla soglia comunitaria, finalizzata alla conclusione di un accordo quadro suddiviso in lotti per l'affidamento di servizi di ingegneria e architettura in relazione ad interventi edilizi individuati nell'ambito della programmazione triennale dei lavori del Politecnico di Torino</p> <p><b>SOGLIA:</b> Completamento dell'attività di studio ed approfondimento finalizzato all'indizione di una procedura di gara aperta di importo superiore alla soglia comunitaria, finalizzata alla conclusione di un accordo quadro suddiviso in lotti per l'affidamento di servizi di ingegneria e architettura  <b>TARGET:</b> Indizione della procedura di gara aperta, mediante pubblicazione del relativo Bando di gara di importo superiore alla soglia comunitaria</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      1) Completamento dell'attività di studio ed approfondimento finalizzato all'indizione di una procedura di gara aperta di importo superiore alla soglia comunitaria, finalizzata alla conclusione di un accordo quadro suddiviso in lotti per l'affidamento di servizi di ingegneria ed architettura;                      2) Presentazione nella seduta del CdA del mese di luglio 2022 della proposta di deliberazione in ordine all'indizione della relativa procedura di gara;                      3) autorizzazione, con deliberazione del CdA del 20.07.2022, dell'indizione di una procedura di gara aperta ex art. 60 del d.Lgs n. 50/2016, con aggiudicazione mediante criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa ex art. 95 del medesimo Decreto Legislativo, finalizzata alla conclusione di un Accordo Quadro - di durata triennale con opzione di rinnovo per un ulteriore anno - suddiviso in quattro lotti, per l'affidamento di servizi di Architettura e Ingegneria, in relazione a lavori individuati nel programma triennale dei lavori del Politecnico di Torino e nei suoi successivi aggiornamenti, per un importo complessivo massimo stimato pari ad Euro 14.500.000,00;                      3) indizione della procedura con Decreto del Direttore Generale n. 1156 del 26.07.2022;                      4) pubblicazione del Bando di gara in data 01.08.2022 sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea serie 2022/S 146-418002, sul profilo e sulla piattaforma e-procurement dell'Ateneo; in data 05.08.2022 sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, sul sito del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili e sul sito dell'Osservatorio dei lavori pubblici - Regione Piemonte; in data 09.08.2022 sui quotidiani</p> <p>Miglioramento                      La procedura sopra soglia comunitaria per un importo di oltre 14 Milioni di Euro, si è conclusa in meno di sei mesi e dunque con tempistiche persino inferiori rispetto a quelle ex lege previste di cui al DL76/2020 e s.m.i. (appunto 6 mesi per le gare sopra soglia).                      Nel mese di Dicembre 2022 sono state completate le operazioni di valutazione tecnica affidate alla Commissione di gara con conseguente seduta pubblica tenutasi in data 13.01.2023, nel corso della quale, per ciascun lotto, la Commissione ha comunicato i punteggi tecnici complessivi attribuiti alle singole Offerte Tecniche ed ha proceduto all'apertura della busta telematica recante l'Offerta Economica presentata da ciascun concorrente ammesso al prosieguo, dando lettura delle percentuali offerte per l'elemento prezzo e redigendo, per ciascun lotto, la relativa graduatoria.                      Con decreto del DG del 17.01.2022 è stata approvata la proposta di aggiudicazione formulata dalla Commissione Giudicatrice nel verbale di seduta pubblica del 13.01.2023 ed è stata aggiudicata, ai sensi dell'art. 32, comma 5, D.lgs. 50/2016 e ss.mm.ii., la procedura.</p>	30%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<b>Valutazione: 100 %</b>	
EDILOG Di Napoli Concetta 1.4.22/31.12.22	<p><b>Approfondimento D.M. 10 dicembre 2021, n. 1274: Fondo per l'edilizia universitaria 2021 – 2035</b></p> <p>Attività di studio e approfondimento del D.M. 10 dicembre 2021, n. 1274: Fondo per l'edilizia universitaria 2021 - 2035, preordinato all'individuazione degli interventi da presentare, tra quelli previsti all'art. 2, comma 1, compatibilmente con lo stato di avanzamento della progettazione richiesta, entro le scadenze fissate: al 13 maggio 2022, per i programmi di cui alla lett. a); al 12 luglio 2022, per i programmi di cui all'art. 2, comma 1, lett. b); c); d); e)</p> <p><b>SOGLIA:</b> <i>Completamento dell'attività di individuazione degli interventi da presentare ai sensi del D.M. 10 dicembre 2021, n. 1274: Fondo per l'edilizia universitaria 2021 - 2035 entro la prima data utile del 13 maggio 2022</i></p> <p><b>TARGET:</b> <i>Presentazione del/dei programma/i unitario/i di interventi oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione</i></p> <p><b>SAL Finale:</b></p> <p>1) Attività di studio e approfondimento del D.M. 10 dicembre 2021, n. 1274: Fondo per l'edilizia universitaria 2021 - 2035 preordinato all'individuazione degli interventi da presentare;</p> <p>2) Presentazione in CDA dei due Programmi Unitari di Intervento, per la Linea a), denominato "Un Politecnico sostenibile", e per la Linea e) denominato "Campus delle Architetture" ed ottenimento della delibera di autorizzazione alla partecipazione al Bando;</p> <p>3) partecipazione al Bando MUR di cui al D. M. 1274 del 10 dicembre 2021, mediante la compilazione della richiesta di finanziamento avvenuta: entro il 13 maggio 2022 con la trasmissione dei dati relativi alla rilevazione complessiva degli spazi come validata dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo in data 20 aprile 2022; entro il 13 maggio 2022 con la presentazione della domanda relativa al Programma Unitario di interventi di Linea a) denominato "Un Politecnico Sostenibile"; entro il 12 luglio 2022 con la presentazione della domanda relativa al Programma Unitario di interventi di Linea e) denominato "Campus delle Architetture".</p> <p>Miglioramento</p> <p>Con nota prot. 15628 del 27.12.2022 il Ministero dell'Università e della Ricerca ha comunicato che con DM 23 dicembre 2022, n. 1432, è stata approvata la graduatoria dei programmi di cui all'art. 1, co. 1, lettera a) del DM 10 dicembre 2021, n. 1274. Nell'ambito di tale graduatoria, i progetti presentati hanno consentito al Politecnico di Torino di ottenere un punteggio di 47,47 punti, collocandosi in sesta posizione sulle 43 Università presenti in graduatoria ed ottenendo il finanziamento per l'importo totale richiesto di Euro 27.621.766.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	40%
IT	<p><b>Riorganizzazione</b></p> <p>Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte.</p> <p>Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.</p> <p>Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><b>SOGLIA:</b> <i>Dare il proprio contributo alla definizione del modello</i></p> <p><b>TARGET:</b> <i>Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</i></p> <p><b>SAL Finale:</b></p> <p>-Revisione micro-organizzazione Area IT alla luce delle nuove indicazioni del DG e proposta di parziale revisione della struttura con valore aggiunto sui temi di trasformazione digitale e supporto alla ricerca e sicurezza IT.</p> <p>-Partecipazione attiva al processo di Job Posting</p> <p>-Documentazione finale della struttura della nuova direzione ISIAD</p> <p>-Coordinamento e monitoraggio delle attività di change management per l'attivazione della nuova organizzazione ("Big Bang") con particolare attenzione ad uffici, posizioni e persone soggetti a cambiamenti importanti.</p> <p>-Coordinamento interventi su configurazioni di sistema informativo e applicativi.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%
IT	<p><b>Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation (da Action Plan)</b></p> <p>Coordinamento, facilitazione e monitoraggio delle attività dell'Area sui principali progetti Action Plan in ambito Reingegnerizzazione dei processi e Digital Transformation (raccordo con l'incarico di Responsabile della Transizione al Digitale)</p> <p>1-evoluzione del sistema di gestione e sviluppo delle Risorse Umane, sviluppo competenze;</p> <p>2-potenziamento e consolidamento sistema di gestione del Dottorato;</p> <p>3- potenziamento servizi Informatici legati agli Studenti;</p> <p>4-gestione e flussi documentali, gestione Organi Collegiali;</p> <p>5- valorizzazione della nuova identità e rinnovo sito Web di Ateneo e del portale individuale MyPoli</p> <p>6- informatizzazione processo acquisti.</p> <p><b>SOGLIA:</b> <i>Completamento delle fasi di analisi, pianificazione, definizione dei requisiti. Avvio delle fasi di implementazione e acquisto e predisposizione dei servizi per tutti i progetti</i></p> <p><b>TARGET:</b> <i>Completamento di almeno 80% delle attività previste dalla pianificazione per il 2022 per tutti i progetti</i></p>	40%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p><b>SAL Finale:</b>                      1-Semplificazione delle regole e digitalizzazione connessa sugli iter di reclutamento in ambito accademico. Completati flussi per Borse di Ricerca (BdR); Assegni di Ricerca (AdR); Ricercatori a Tempo Determinato (RTD); PTAB; Digitalizzazione della gestione della carriera del personale docente e ricercatore e PTAB                      2-Gestione del ciclo di vita delle borse di dottorato con funzionalità completamente riviste e sempre. Completata implementazione del sistema informatico per la gestione del ciclo di vita delle borse di dottorato, compresi dati per ANS e indicatori strategici, in modalità integrata con i dati di contratto (DB Contratti) e pagamenti (UGOV)                      3-Implementazione delle procedure informatiche in uso/nuove procedure per la realizzazione degli obiettivi connessi alla digitalizzazione del IIA (international Institutional agreement) con particolare attenzione ai crediti in Virtual Mobility                      - Learning Agreement: Attività completate, compatibilmente con le funzionalità offerte dalla piattaforma europea                      -[APPLY] Inserimento automatico del Grading System ad alcuni paesi più rappresentati: Attività legate al grading system non completata perché in attesa delle indicazioni sui sistemi di valutazione da parte delle strutture di riferimento                      4- Sviluppo sistema documentale e protocollo e integrazione col S.I. di Ateneo. Completati: Fascicolo personale e organi (analisi); Sviluppo applicativo per la produzione di moduli on-line precompilati; produzione reportistica e atti amministrativi; Potenziamento portale di firma.                      5-Completamento impostazione del nuovo sito istituzionale www.polito.it in ambiente Drupal. Supporto alla migrazione dei contenuti (esclusi siti dipartimentali)                      6-studio di fattibilità dell'applicazione U-BUY per gli acquisti di tutte le strutture: completato lo studio di fattibilità in collaborazione Cineca. Le strutture stanno valutando la possibilità di attivare il modulo.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
IT	<p><b>Sviluppo infrastrutture IT, Anagrafe della ricerca, Supporto alle iniziative di ateneo (da Action Plan)</b>                      Coordinamento, facilitazione e monitoraggio delle attività sui principali progetti Action Plan connessi alle piattaforme infrastrutturali, al supporto alla ricerca e alle iniziative di Ateneo                      1-Anagrafe della ricerca: rilascio del motore di ricerca; Integrazione con nuovo sito web di Ateneo; Sperimentazione con dipartimenti pilota                      2- Smart Collaboration: Iniziativa Mobile First; completamento evoluzione posta elettronica Exchange Online                      3 - Supporto IT ai progetti in ambito Open Science (Data management Plan)                      4 - Supporto IT (multimedia e streaming) agli eventi di ateneo e Biennale Tecnologia.                      5 - Potenziamento sistema informativo di Facility Management; B2                      6 - Progetti di evoluzione dei sistemi di sicurezza, di storage e di backup per le piattaforme infrastrutturali e di Data Center  <b>SOGLIA:</b> Completamento delle fasi di analisi, pianificazione, definizione dei requisiti. Avvio delle fasi di implementazione/acquisto e predisposizione dei servizi per tutti i progetti <b>TARGET:</b> Completamento per almeno 80% delle attività previste dalla pianificazione per il 2022 per tutti i progetti</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Completate tutte le attività previste per il 2022 nei vari ambiti:                      1-Completate azioni di supporto all'Area Ricerca nell'avvio e nel monitoraggio della soluzione; sviluppata e completata l'integrazione del motore di ricerca nel nuovo sito istituzionale                      2-Completate le installazioni di postazioni mobili previste nell'anno: 138 di cui 90 per nuove postazioni Mobile First con specifiche installazioni di sicurezza e cifratura dei dati (BitLocker). Completato il processo di migrazione al nuovo sistema di posta elettronica Exchange on Line come pianificato                      3-Attivate due installazioni della release manager GitLab per la gestione aperta delle versioni di prodotti della ricerca. Attivate alcune porzioni di storage nei datacenter di ateneo per il data management                      4-Completate tutte le attività connessi sia ai servizi di streaming e videocomunicazione sia alla produzione e post produzione di realizzazioni multimediali                      5- Completato Sviluppo della nuova categoria dei Centri Interdipartimentali; acquisizioni dati tramite censimento, mappatura ed elaborazione informazioni; messa in produzione dei nuovi moduli relativi agli impianti temici, illuminotecnici, tecnologici dell'ateneo previo censimento dei dati relativi agli impianti; customizzazione alle specifiche esigenze dell'ateneo in particolare con le esigenze dettate dalla crisi energetica e le azioni di emergenza intraprese con l'Energy Manager.                      6- Effettuato potenziamento firewall e riprogettazione della topologia di rete delle appliance di cybersecurity; espansione sistemi di storage ed acquisizione di nuovi apparati per la de-localizzazione in-campus delle copie di sicurezza dei dati ospitati nei datacenter; avvio progetti per il backup on-premise dei sistemi di collaboration cloud.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%
PPA	<p><b>Riorganizzazione</b>                      Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte.                      Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.                      Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p>	30%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
	<p><b>SOGLIA:</b> Dare il proprio contributo alla definizione del modello</p> <p><b>TARGET:</b> Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Nel corso del 2022 la collaborazione al set up della nuova direzione CALOS è stata massima, con la proposta e discussione dettagliata dei nuovi assetti operativi.                      In numerosi casi è stato necessario trovare un punto di sintesi organizzativo compatibile con le esigenze delle altre strutture ed in tutti i casi è stata fatta un'analisi puntuale per privilegiare le esigenze di processo e di servizio verso gli utenti.                      Internamente all'area, è stata forte e costante la comunicazione per preparare e coinvolgere i colleghi al cambiamento: significativo risultato è stata la forte adesione al job posting da parte di personale di tutto l'ateneo per le posizioni della nuova direzione.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	
PPA	<p><b>Definire politiche e presidio azioni di sostenibilità dell'Ateneo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costruzione e presentazione piano di azione e governance per attuare le iniziative necessarie a raggiungere l'obiettivo "net 0" al 2040</li> <li>- Monitoraggio aspetti di sostenibilità del Politecnico per la valutazione dell'impatto delle azioni programmate, agevolando la partecipazione ai ranking tematici.</li> </ul> <p><b>SOGLIA:</b> - <i>Inventario emissioni - Prima release cruscotto integrato delle viste sui principali indicatori di impatto sulle dimensioni di sostenibilità (energia, acqua, CO2 equivalente) e relativa reportistica sulla base degli standard internazionali</i></p> <p><b>TARGET:</b> - <i>Piano interventi decarbonizzazione</i></p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Nel corso del 2022 è stato avviato il primo censimento delle emissioni climalteranti dell'Ateneo riferito all'anno 2021. Per questa azione è stata attivata una piattaforma esterna per consolidare tutti i tuoi dati di emissione (secondo lo standard GHG) in un'unica piattaforma costruita secondo gli standard di certificazione europea più evoluti. In parallelo, per consolidare il sistema, sono state effettuate anche le simulazioni dei risultati (per i soli fattori Energia e mobilità) secondo le procedure di contabilizzazione secondo gli standard proposti dalla rete RUS e secondo le indicazioni fornite dall'Energy manager di Ateneo.                      In parallelo, anche ai fini della partecipazione ai ranking GreenMetric e THE impact, sono state avviate le analisi sui più rilevanti indicatori per la sostenibilità del Campus e i requisiti per la costruzione di un primo cruscotto sui dati dell'energia e dell'acqua. Queste analisi non hanno potuto produrre una prima release del cruscotto in quanto la realizzazione è effettuata esternamente alla nostra struttura e non in priorità per il 2022. Il lavoro di sviluppo, sulla base delle specifiche individuate, è comunque previsto per l'inizio dell'anno 2023. Si segnala inoltre che, per l'anno 2022, il Politecnico è risultato il 20° Ateneo al mondo nella classifica GreenMetric, aumentando ancora il suo score sui singoli fattori in modo significativo.                      Contestualmente a questi interventi specifici, nella seduta di maggio 2022 è stato presentato al CdA il primo documento sul Piano di decarbonizzazione di Ateneo, un documento di contestualizzazione generale delle tematiche di adattamento e mitigazione delle emissioni climalteranti che, partendo dall'inventario delle emissioni di CO2 di Ateneo, contiene una presentazione dei fattori di maggior produzione e impatto e una prima analisi delle azioni di contenimento attuabili dall'Ateneo. La discussione del documento ha portato il Consiglio a deliberare un investimento straordinario pari a 10 ML€ su azioni di decarbonizzazione, che in collegamento con la Direzione PROGES, sono state analizzate e qualificate nella programmazione triennale dei lavori (2023-2025) presentata nel CdA di dicembre 2022.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%
PPA	<p><b>Progetto Master Plan: definire percorsi di sviluppo degli spazi dell'Ateneo</b></p> <p>Master Plan. Definizione percorso di sviluppo degli spazi dell'Ateneo, verifica coerenze e fattibilità, verifiche sostenibilità economica e vincoli. Gestione rapporti con gli stakeholder esterni (enti locali, fondazioni, società private) che collaborano/interagiscono con l'iniziativa mettendo a disposizione risorse (economiche, immobiliari). Rappresentazione periodica agli OdG.</p> <p><b>SOGLIA:</b> <i>Supporto e attività istruttorie per l'approvazione degli accordi per gli spazi con TNE. Stato avanzamento Lavori (SAL) interno trimestrale, aggiornamento semestrale degli organi.</i></p> <p><b>TARGET:</b> <i>Supporto e attività istruttorie per l'approvazione degli accordi per gli spazi con Leonardo e TNE e per i fondi del MISE.</i></p> <p><i>Stato avanzamento Lavori (SAL) interno trimestrale, aggiornamento semestrale degli organi</i></p> <p><b>SAL Finale:</b>                      Il coordinamento delle attività del Masterplan sono state più intense fino alla presa di responsabilità sull'Area EDILOG del nuovo dirigente (fine aprile).                      In questo periodo, a seguito del CdA di novembre 2021, le iniziative di sviluppo edilizio previste nel Masterplan sono state priorizzate, valorizzate ed è stata data comunicazione complessiva agli OOGG (CdA maggio 22).                      Le attività nella prima metà del 2022 hanno poi visto le analisi specifiche a supporto della partecipazione del Politecnico al bando MUR per l'edilizia universitaria e l'istruttoria della pratica BEI per la concessione del finanziamento al processo di upgrade del Campus del Politecnico, che ha portato al parere positivo a giugno/luglio. Le attività si sono completate con l'estate, garantendo adeguato passaggio di consegne sui colleghi.</p> <p><b>Valutazione: 100 %</b></p>	40%

UO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO
PSQL	<p><b>Riorganizzazione</b>  Supporto al Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione per rispondere al meglio alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo e identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte.  Dare un contributo nelle fasi di definizione del modello organizzativo.  Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.  <b>SOGLIA:</b> Dare il proprio contributo alla definizione del modello  <b>TARGET:</b> Supportare proattivamente il processo di transizione sia da una prospettiva operativa che in termini di condivisione e promozione della cultura del cambiamento necessaria alla sua implementazione.</p> <p><b>SAL Finale:</b>  Su questa attività sono stata coinvolta oltre che come "ex" dirigente PSQL come supporto al Direttore nel gruppo di lavoro e anche da vicario dal mese di luglio. L'attività di riorganizzazione è stata completata nei tempi e secondo gli obiettivi definiti.  <b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%
PSQL	<p><b>Analisi strategiche e questioni organizzative</b>  1. Fornire agli OO.GG. e alle strutture di Ateneo dati e analisi a supporto delle decisioni nelle fasi del ciclo di vita della programmazione strategica e dell'organizzazione dell'amministrazione  2. Coordinare le azioni del Piano di sviluppo PSQL/centro studi relativo alla pianificazione di cruscotti direzionali tematici  <b>SOGLIA:</b> 1) <i>Supporto diretto e trasversale (non solo per proprio ambito di competenza) al DG nel processo di riorganizzazione dell'amministrazione (completamento del percorso-obiettivo collegato all'obiettivo del DG) 2) Primo release cruscotto pubblicazioni cruscotto didattica I e II livello</i>  <b>TARGET:</b> 1) <i>Avere svolto in modo proficuo le analisi puntuali richieste dagli organi di governo a supporto della decisioni (es. - progettazione e sviluppo su modelli di ripartizione delle risorse POM, analisi e individuazione su meccanismi premiali, anche in riferimento ai modelli premiali della ricerca (premio pubblicazioni, CBA,...), studi sulle politiche di reclutamento, analisi effetti dei modelli di didattica, analisi cicliche e puntuali sui ranking e posizionamento, analisi modelli FFO e meccanismi di finanziamento, analisi a supporto della progettazione e realizzazione del PNRR...)</i></p> <p><b>SAL Finale:</b>  1. Numerose sono state le analisi svolte, quelle connesse agli indicatori FFO, all'attrattività dei corsi di studio, ai ranking, ai dipartimenti di eccellenza, alle analisi di genere, ecc., sempre con grande soddisfazione dei soggetti richiedenti.  2. Il piano di sviluppo (deliberato dagli organi) è stato portato avanti nei tempi previsti per le attività 2022.  <b>Valutazione: 100 %</b></p>	40%
PSQL	<p><b>Welfare e formazione</b>  Coordinare le azioni di:  1. ripensamento del sistema id welfare servizi alla comunità in una ottica di maggiore efficienza efficacia dell'azione secondo indicazioni della governance e della Trattativa sindacale per le relative competenze.  2. Potenziamento della formazione erogata al PTAB e dei sistemi di gestione a supporto, anche con riferimento alle esigenze connesse alla riorganizzazione  <b>SOGLIA:</b> 1) <i>Avere definito e avviato un nuovo modello per la gestione del conto welfare;</i> 2) <i>Avere definito un percorso di formazione di supporto alla riorganizzazione</i>  <b>TARGET:</b> 1) <i>Avere delineato un nuovo modello per la gestione dei servizi alla comunità</i>  2) <i>Avere sviluppato nuove funzionalità nel modello di gestione (questionari, report...)</i></p> <p><b>SAL Finale:</b>  1. Attività svolta nella misura di quando stabilito dal CdA nella seduta di fine 2021 e dei successi accordi integrativi.  2. Completato il percorso Smart Training e progettata la terza "gamba" di Team Building. Sono stati svolti due incontri formativi con tutto il PTA per l'accompagnamento alla nuova organizzazione. Il nuovo piano della formazione che sarà deliberato nel contesto del PIAO a gennaio 2023, prevede ulteriori attività a supporto del processo di riorganizzazione ama anche delle reti professionali. E' stato sviluppato il tool di rilevazione di gradimento automatico.  <b>Valutazione: 100 %</b></p>	30%

Periodo NOVEMBRE DICEMBRE 2022

La tabella nel seguito riporta il dettaglio degli obiettivi PROGETTUALI e dei risultati ottenuti dal Politecnico da parte delle strutture dirigenziali per il periodo di valutazione novembre-dicembre 2022 dopo l'attivazione del nuovo assetto organizzativo avvenuta l'1/11/2022. Relativamente a tale periodo, per il quale il SMVP 2022-2024 prevede l'assegnazione a tutte le posizioni organizzative entrate in vigore da settembre di un unico obiettivo (peso 100%) semplificato connesso all'inserimento nel ruolo, è stato assegnato a tutti i valutati il seguente obiettivo PROGETTUALE:

**“Supporto al cambiamento per l'attuazione del nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione”**

UO	SAL FINALE
CALOS Mario Ravera	<p><b>SAL Finale:</b> Le attività della nuova direzione si sono avviate con entusiasmo e volumi significativi, accompagnati da un grande spirito di collaborazione da parte di tutti i colleghi. Abbiamo incontrato grosse difficoltà legate alla data di avvio della riorganizzazione, soprattutto per la gestione del budget condiviso con PROGES per la Logistica negli ultimi due mesi dell'anno, che ha richiesto un lavoro molto intenso da parte di più persone. Sono stati svolti numerosi incontri di coordinamento con i responsabili di servizio, con i responsabili di ufficio/ED e con tutta la Direzione per comunicare obiettivi, per coinvolgere sulla nuova organizzazione e per contribuire alla creazione di uno spirito di appartenenza. Soltanto nei primi mesi del prossimo anno, l'organico della Direzione CALOS sarà completo (diverse persone sono ancora impegnate in attività pregresse e quanto ipotizzato dopo il job posting non è ancora a regime) e potranno pertanto avviarsi pienamente i nuovi progetti di revisione dei processi. <b>Valutazione: 100%</b></p>
CCBI Angela La Rotella	<p><b>SAL Finale:</b> La nuova organizzazione ha previsto l'inserimento di nuovi ambiti e contenuti progettuali, quali lo sport, Alumni e le relazioni con il territorio, che hanno richiesto la nascita di 1 nuovo ufficio che si è positivamente ed efficacemente inserito nella nuova direzione. Inoltre si è attuata la riorganizzazione delle attività di comunicazione per incrementarne l'efficienza e la maggiore produttività. <b>Valutazione: 100%</b></p>
ISIAD Marco Oreglia	<p><b>SAL Finale:</b> Avviata la nuova organizzazione Integrati i documenti relativi alla nuova organizzazione nella documentazione delle strategie IT e nelle osservazioni all'Assessment Effettuati coordinamenti settimanali con i Responsabili di Servizio per monitorare l'avviamento. <b>Valutazione: 100%</b></p>
PEPS Mahee Ferlini	<p><b>SAL Finale:</b> In questi due mesi oltre le attività di passaggio di consegne consistenti con la direzione STUDI sulla gestione dei servizi LIFE (avvenuta con grande collaborazione e in modo proficuo) ho avviato la ricognizione dei processi ex Area RUO per la loro ottimizzazione. In particolare sono stati aperti numerosi cantieri di digitalizzazione alcuni già operativi (portale firme, predisposizione di template automatici per modelli di documento standard nei processi di selezione). È stata anche fatta la progettazione dell'applicativo per le richieste di autorizzazioni di incarichi esterni che sarà rilasciata in test da ISIAD a inizio 2023. È stata fatta la riprogettazione dei flussi connessi a telelavoro per finalizzarne la digitalizzazione anche con riferimento alle verifiche propedeutiche necessarie (formazione, dispositivi IT e sicurezza sul luogo del lavoro) in vista del prossimo bando. È stata completata l'analisi dei tasselli mancanti per la completa digitalizzazione dei flussi di reclutamento di tutte le categorie fino alla stipula del contratto digitale che sarà sviluppata nel 2023. Sul fronte organizzazione sono state completate le attività connesse al cambiamento organizzativo con alcuni aggiustamenti resi necessari; è stata finalizzata la configurazione dell'applicativo ruoli e incarichi anche con la gestione delle indennità per il raccordo automatico con CSA. È stata fatta una pulizia massiva dei ruoli incarichi precedenti non sempre aggiornati e la revisione delle nomenclature anche in lingua inglese per la visualizzazione esterna. <b>Valutazione: 100%</b></p>
PIFIC Paola Miraglio	<p><b>SAL Finale:</b> A partire dal mese di settembre, nel momento in cui mi è stato dato l'incarico di Dirigente della struttura PIFIC, ho supportato le attività propedeutiche al nuovo passaggio organizzativo, in particolare ho presidiato il rispetto delle tempistiche delle attività prediate da PIFIC e inerenti agli aspetti tecnici connessi alla nuova struttura organizzativa presente nel sistema contabile UGOV funzionale al rispetto delle confluenze dei documenti contabili, dell'approvazione delle missioni, della ricezione delle fatture, ecc.. <b>Valutazione: 100%</b></p>
PROGES Concetta	<p><b>SAL Finale:</b> Ai fini dell'attuazione del nuovo assetto organizzativo, è stato costruito un percorso incentrato, in questi primi mesi, sul team building e sul fare squadra, tanto attraverso la definizione settimanale di riunioni one to one</p>

<p><b>Di Napoli</b></p>	<p>con i responsabili dei singoli servizi che di una collegiale mensile con tutti i responsabili. Tale approccio ha consentito anche di definire correttamente i corretti confini ed interazioni tra Servizi ed Uffici.  <b>Valutazione: 100%</b></p>
<p><b>RIMIN</b> <b>Laura Fulci</b></p>	<p><b>SAL Finale:</b>          Con l'avvio della nuova Direzione ed in particolare nei mesi di novembre/dicembre sono stati:          - organizzati incontri con i nuovi responsabili per un confronto su obiettivi e attività          - organizzati incontri con VR per allineamento finalità RIMIN e finalità "politiche"          - organizzati incontri con tutti gli uffici e fra uffici          - completato passaggio di consegne          - iniziata mappatura processi          - discussi piani attività 2023          - definiti obiettivi performance 2023 di tutti responsabili e ED.  <b>Valutazione: 100%</b></p>
<p><b>STUDI</b> <b>Francesca Maccario</b></p>	<p><b>SAL Finale:</b>          Nel periodo di riferimento sono state implementate le seguenti azioni:          - strumenti di collaborazione: è stato creato un team della direzione contenente diversi canali collegati ai servizi e alla direzione; lo strumento ha consentito di lavorare su file condivisi e di "educare" tutti i componenti dalla direzione all'utilizzo di Teams come principale mezzo di comunicazione/interazione. È stato creato lo scadenziario di STUDI e nei singoli canali è stato introdotto un apposito form per la registrazione delle attività svolte in modalità agile o in telelavoro con il fine di uniformare la rendicontazione e garantire il rispetto della privacy.          - insediamento: ho convocato e gestito su Teams una riunione in data 28 ottobre di tutta la Direzione STUDI nel cui ambito mi sono presentata, ho presentato la direzione e fornito una serie di comunicazioni (anche il Direttore Generale è intervenuto). Durante la riunione ho presentato il piano di azioni di insediamento con relative scadenze:          - MAPPAURA DELLE ATTIVITA': ciascun membro della direzione ha compilato una sezione dedicata su teams declinando le proprie attività. L'operazione si è conclusa entro la scadenza pianificata del 4 novembre 2022.          - ABILITAZIONI: entro metà novembre sono state aggiornate e riviste tutte le abilitazioni e le liste di distribuzione di posta elettronica.          - LAVORO AGILE/TELELAVORO: entro fine novembre sono stati aggiornati ed approvati tutti i progetti di smart working e telelavoro soggetti a modifica.          - MAPPATURA PROCESSI: sono stati istituiti ed avviati i seguenti tavoli di lavoro (1. budget, contabilità e rendicontazioni; 2. convenzioni e accordi strategici; 3. coordinamento collegi; 4. honours programs; 5. mobilità internazionale e carriere; 6. offerta formativa; 7. orientamento in ingresso; 8. orientamento professionale; 9. stage; 10. team, associazioni e welfare studentesco; 11. challenges).          - TRASLOCHI E SPAZI: sono stati individuati gli spazi per la collocazione delle nuove strutture della direzione e sono state pianificate in accordo con CALOS le operazioni di spostamento e le necessità di strumentazione.          - COLLOQUII: ho organizzato un calendario per colloquiare singolarmente tutti i componenti della direzione (125). Ogni colloquio ha avuto una durata massima di 30 minuti. I colloqui si sono svolti nel mese di novembre e conclusi il 7 dicembre. Sono stati utili per approfondire la conoscenza reciproca e raccogliere feedback sulla nuova organizzazione e su eventuali proposte di miglioramento/processo.          Per quanto riguarda la sottoscrizione della documentazione prodotta dalla Direzione è stata elaborata una mappatura con proposta di soggetto firmatario che è stata condivisa con il Direttore Generale per sua validazione.          È stata calendarizzata la riunione settimanale di coordinamento della direzione STUDI (il martedì pomeriggio) cui partecipano i responsabili di Servizio e i Professional in staff al Dirigente.          Per quanto riguarda la Gestione degli organi collegiali, in assenza di un supporto di segreteria generale, ci si è organizzati per la condivisione delle informazioni su Teams attraverso la creazione di apposite cartelle CdA e Senato Accademico e registrazione delle delibere su apposito file propedeutico alla consultazione e all'esecuzione.          Ho partecipato alle riunioni del Coordinamento Collegi, della Commissione Didattica e della Commissione Contributi.          Sono state organizzate diverse riunioni per la gestione trasversale delle attività collegate al Career Service, al TtLab e alle challenges.          Entro il 20 dicembre sono stati definiti e condivisi tutti gli obiettivi progettuali di performance per l'anno 2023. Gli obiettivi comportamentali saranno definiti a gennaio 2023.  <b>Valutazione: 100%</b></p>



**Politecnico  
di Torino**

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