



RELAZIONE SULLA  
**PERFORMANCE**

**2016**



**POLITECNICO  
DI TORINO**



## 1 Sommario

<b>1</b>	<b>Sommario</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Presentazione della Relazione</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni</b> .....	<b>5</b>
3.1	Il contesto esterno di riferimento .....	5
3.2	L'amministrazione: l'Ateneo e la sua organizzazione .....	6
3.3	I risultati di Ateneo sulle priorità strategiche .....	6
3.3.1	Presidio della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico .....	6
3.3.2	Rafforzamento e ripensamento delle strutture dedicate alla didattica .....	7
3.3.3	La reputazione internazionale .....	7
3.3.4	Un Ateneo sostenibile .....	8
3.3.5	Assicurazione della qualità .....	8
3.3.6	Revisione processi amministrativi trasversali .....	9
3.3.7	Risultati economici e di bilancio .....	9
3.3.8	Posizionamento internazionale .....	10
3.4	Le metriche e gli strumenti di controllo .....	11
3.4.1	L'albero della performance: dalla strategia agli obiettivi operativi .....	11
3.4.2	Il Cruscotto di Ateneo .....	12
<b>4</b>	<b>Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti</b> .....	<b>13</b>
4.1	La performance del Direttore Generale .....	13
4.2	Obiettivi e piani operativi – la performance organizzativa .....	14
4.2.1	Il progetto Good Practice ed il monitoraggio della Customer Satisfaction (CS) .....	14
4.2.2	Risultati di performance di servizi/processi: indicatori e Mappa dei Servizi .....	17
4.3	Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale .....	19
4.3.1	Personale valutato .....	19
<b>5</b>	<b>Il processo di redazione della Relazione sulla Performance</b> .....	<b>21</b>
5.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	21
<b>6</b>	<b>Criticità ed opportunità, punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance</b> .....	<b>22</b>
6.1	Punti di forza del ciclo della performance .....	22
6.2	Punti di debolezza del ciclo della performance e proposte di azioni correttive .....	22
6.3	Le opportunità .....	24
<b>7</b>	<b>Allegati</b> .....	<b>25</b>
7.1	Risultati del questionario sul benessere organizzativo .....	25
7.2	Risultati degli obiettivi di servizio/processo .....	27
7.3	Risultati degli obiettivi MBO (Direzione Generale e resp. 1° livello) .....	31

## 2 Presentazione della Relazione

La Relazione relativa al 2016 conclude il sesto anno di applicazione del ciclo delle performance al Politecnico di Torino.

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

Nel 2016, anche alla luce dell'introduzione del Piano Integrato, è stato possibile:

- raggiungere una buona stabilità e continuità del modello di valutazione e un grado di coinvolgimento maggiore delle persone nel processo di valutazione della performance;
- perseguire una convergenza con le tematiche di prevenzione della corruzione e di trasparenza, soprattutto attraverso obiettivi integrati nel modello di valutazione;
- far crescere il numero di persone coinvolte nel percorso di valutazione e aumentare la consapevolezza che questo processo di valutazione è diventato un passaggio importante nella gestione delle risorse umane.

La Relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2016 e gli scostamenti rispetto agli obiettivi inseriti nel Piano Integrato. Tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Performance".

Anche nel 2016 come per il 2015 sono stati raccolti i feedback del personale sul benessere organizzativo ed in questa relazione saranno riportate le principali evidenze e risultati che hanno un impatto sul tema performance e sistemi di valutazione.

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del Ciclo della performance, anche per il 2016 si sono confermati la proficua collaborazione ed il costante stimolo da parte del Nucleo di Valutazione (OIV dell'Ateneo), a cui va un sentito ringraziamento, per aver costituito un elemento di continuità a sostegno dei processi di misurazione delle performance e per aver compreso e vissuto la portata del cambiamento dell'Ateneo negli ultimi anni.

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

#### 3.1 Il contesto esterno di riferimento

Un lungo percorso in continua evoluzione ha accreditato il Politecnico di Torino fra le venti migliori università tecniche europee per la formazione e la ricerca in ingegneria e architettura, con 33.000 studenti e un corpo accademico di più di 800 docenti.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### 3.3 I risultati di Ateneo sulle priorità strategiche

Le priorità strategiche sono state articolate nel Piano della Performance 2016 in relazione alle attività core dell'Ateneo: *Formazione e Ricerca*, e consolidate negli obiettivi formulati nel Piano Strategico Orizzonte 2020, rispettivamente per le priorità "*vocazione alla formazione di qualità*" e "*centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza*". Completano il livello più alto di indirizzo le priorità strategiche relative alla "*valorizzazione del capitale umano*" e alla "*valutazione come strumento di crescita*".

In questo contesto si sono sviluppati gli obiettivi strategici, funzionali al miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione e dei processi, da cui discendono gli obiettivi che il Direttore Generale riceve e persegue per la gestione delle strutture organizzative dell'Amministrazione e gli obiettivi operativi attribuiti alle altre posizioni organizzative di primo e secondo livello dell'organizzazione.

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

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

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

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

- da un lato l'individuazione delle aree di ricerca strategiche per l'Ateneo, ove concentrare significative risorse umane e finanziarie (ad esempio i Centri Interdipartimentali), dall'altro uno

spazio adeguato per la ricerca “curiosity driven” che in prospettiva potrebbe assumere valore strategico;

- da un lato politiche di supporto alle iniziative di eccellenza per attrarre ricercatori di talento e incentivare i ricercatori che conseguono prestigiosi riconoscimenti (ERC e similari), dall’altro risorse adeguate perché dalla ricerca diffusa possa emergere l’eccellenza.

L’Ateneo ha lanciato una iniziativa di ampia portata strategica che oggi vede la costituzione di 9 centri di ricerca interdipartimentali (per un investimento complessivo di oltre 20 M€) dedicati a tecnologie ed ambiti innovativi: l’amministrazione è e sarà chiamata a supportare la loro costruzione e gestione sia dal punto di vista di infrastrutture e logistica, sia dal punto di vista amministrativo e gestionale.

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

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

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

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

### **3.3.3 La reputazione internazionale**

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

I risultati raggiunti confermano l’efficacia di tale sforzo: ad oggi gli studenti internazionali iscritti a percorsi completi costituiscono il 14% della popolazione studentesca totale rispetto a una media nazionale pari a solo il 4%. Sul fronte dell’attrazione studentesca la nuova sfida che vede coinvolto il



Politecnico è l'impegno al reclutamento di studenti internazionali di qualità sempre crescente e al rafforzamento della reputation dell'Ateneo all'estero. Nel 2016 l'Ateneo ha quindi avviato il programma "TOPolITO: attracting international Top students at the Politecnico di Torino" che prevede, tra le attività più significative, lo svolgimento di test in loco nelle aree geografiche di maggior interesse (Asia, America Latina e Paesi del Mediterraneo), mettendo a disposizione dei migliori candidati un adeguato sostegno economico. Ad oggi sono state organizzate due edizioni del test di accesso ai corsi di laurea in Cina a Shanghai e Pechino e una prima edizione in Argentina e Cile.

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

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

### 3.3.4 Un Ateneo sostenibile

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

Si segnalano numerose iniziative sviluppatesi in questo contesto:

- *Master Plan di Ateneo*: un team misto di tecnici, amministrativi e personale docente sta ridisegnando gli scenari a tendere dei campus urbani, per identificare le più adeguate soluzioni urbanistiche, architettoniche e gestionali per le esigenze attuali e prospettiche di didattica, ricerca e vita del campus. L'iniziativa prevede importanti ricadute sull'allocazione degli spazi e sulle attività edilizie dei prossimi anni.
- *Green Team*: con il coinvolgimento di numerose strutture di Ateneo, degli studenti e dei docenti, è stata lanciata una iniziativa volta ad identificare azioni di miglioramento della sostenibilità, prevedendo azioni in ambito energetico ed edilizio, trasporti e mobilità, cultura e ricaduta sul territorio, acquisti verdi, cibo e gestione dei rifiuti. Le iniziative avviate dal Green Team hanno ed avranno ricaduta operativa sulla vita dell'Ateneo (in particolare degli studenti) e richiederanno forti azioni amministrative, gestionali e tecniche a supporto.
- *Attivazione nuovi spazi*: seguendo un percorso delineato negli scorsi anni, l'Ateneo sta investendo e portando a compimento alcune opere edilizie di impatto primario che, superata la fase di costruzione, richiederanno di ampliare significativamente le attività di gestione. Tra queste si annoverano l'Energy Center (oltre 5000 mq dedicati ad attività di trasferimento tecnologico, ricerca ed eventi culturali), la ristrutturazione delle aule R e realizzazione delle aule prefabbricate (oltre 1000 posti aule per far fronte alle esigenze di offerta formativa), la realizzazione del nuovo campus Valentino, (oltre 20.000 mq aggiuntivi principalmente di aule e laboratori didattici).

### 3.3.5 Assicurazione della qualità

Sono state presidiate, anche con interventi organizzativi ad hoc, le scadenze di controllo della qualità dei processi dell'Ateneo (accreditamento EUA, visita della Commissione Esperti di Valutazione dell'Anvur).



L'iniziativa, che non si esaurisce con le visite da parte delle commissioni di valutazione ma prosegue come processo integrante delle attività dell'Ateneo, ha portato eccellenti risultati sia per quanto riguarda l'accreditamento EUA, sia per quanto riguarda la valutazione ANVUR.

A supporto di queste tematiche, ma più in generale a supporto dell'attività degli organi di governo, sono state rafforzate le competenze di analisi e reporting dei dati di Ateneo e del contesto universitario, sviluppando specifici interventi per rafforzare personale e dotazioni strumentali.

### 3.3.6 Revisione processi amministrativi trasversali

In ottica di efficacia ed efficienza dei servizi, si sono intraprese diverse iniziative di riorganizzazione dei processi che prevedono la redistribuzione di attività tra le diverse strutture. In particolare:

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

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

- **Qualitativi**: necessità di un piano di sviluppo a favore dei livelli di inquadramento medio-alti, sia di profilo amministrativo che tecnico.
- **Quantitativi**: necessità di rafforzare il presidio delle attività strategiche per l'Ateneo.
- **Premiali ed incentivanti**: necessità di riconoscere e valorizzare le professionalità, il merito e l'impegno profuso dal personale, in un'ottica di miglioramento degli standard erogativi dei servizi resi e della cura del livello di produttività attesa.

### 3.3.7 Risultati economici e di bilancio

La condizione economico finanziaria dell'Ateneo si presenta solida, con un bilancio 2016 che rispetto al 2015 rileva un incremento del risultato operativo dovuto ad un aumento dei proventi, in particolare della contribuzione studentesca, delle assegnazioni ministeriali e delle ricerche su finanziamenti europei. I costi operativi si sono mantenuti complessivamente costanti, intorno ai 208 milioni di Euro come nel 2015.

Escludendo i risultati della gestione straordinaria, finanziaria e le imposte, il margine operativo della gestione è pari a Euro 56.697.836 contro i 42.888.992 del 2015. Il risultato netto di esercizio, è, per l'esercizio 2016, pari a un utile di Euro 42.869.575, con un incremento di Euro 5.171.634 rispetto all'esercizio precedente.

Per quanto riguarda la spesa effettiva dell'esercizio 2016 per gli assegni fissi al personale di ruolo e l'incidenza di questa sul Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) secondo i limiti stabiliti dalla normativa in vigore, si è verificato nel 2016 un decremento dei costi del personale per circa 3 milioni in corrispondenza di un aumento del FFO di 1,7 milioni passando da circa 133 milioni del 2015 a circa 134,8 del 2016.

E' stata premiata la capacità dell'Ateneo di attrarre studenti da tutto il Paese e da tutto il mondo, di incrementare significativamente il numero degli immatricolati, in controtendenza con il dato nazionale,

e di indirizzare in modo efficace e soprattutto efficiente la spesa sulle voci prioritarie per didattica e ricerca.

Si rimanda al Bilancio Consuntivo 2016 che riprende ed analizza tutti i dati economici, patrimoniali e finanziari dell'anno: [http://www.polito.it/ateneo/documenti/?id\\_documento\\_padre=57218](http://www.polito.it/ateneo/documenti/?id_documento_padre=57218)

### 3.3.8 Posizionamento internazionale

La reputazione internazionale del Politecnico consolida la sua posizione nei ranking internazionali più accreditati: migliora nel 2016 il posizionamento “overall” a livello mondiale secondo il QS World University Ranking (dalla posizione 314 alla 305) e si classifica al 16° posto in Europa e al 52° nel mondo nell’area “Engineering & Technology”.

Migliora anche sensibilmente il posizionamento del Politecnico nel ranking Greenmetric sulle tematiche della sostenibilità, effetto degli importanti investimenti fatti su questo ambito negli ultimi anni.

Ranking	2012	2013	2014	2015	2016
QS World University Ranking	401-450	370	365	314	305
Green Metric Ranking	170	241	279	333	142
U-Multirank	-	Posiz < 100 13 very good	Posiz < 100 14 very good 7 good 5 average 5 below average	15 very good 9 good 3 average 5 below average	7 very good 16 good 3 average 4 below average
Academic Ranking of World Universities (ARWU)	401-500	401-500	401-500	>500	>500
Times Higher Education World University Ranking	-	-	-	351-400	351-400

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

### 3.4 Le metriche e gli strumenti di controllo

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

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

- Performance strategica
- Performance organizzativa
- Performance individuale

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

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

##### Copertura priorità strategiche

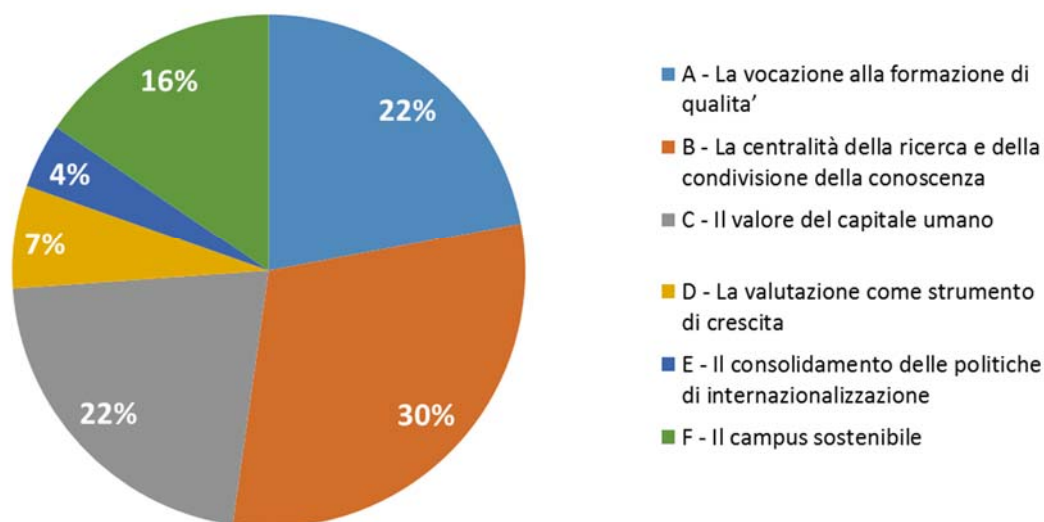


Tabella 2 - Ripartizione obiettivi per priorità strategiche

Azione Strategica	Nr. Obiettivi
A - La vocazione alla formazione di qualità	54
B - La centralità della ricerca e della condivisione della conoscenza	74
C - Il valore del capitale umano	53
D - La valutazione come strumento di crescita	16
E - Il consolidamento delle politiche di internazionalizzazione	10
F - Il campus sostenibile	38

Tabella 3 – Numerosità obiettivi per priorità strategica

### 3.4.2 Il Cruscotto di Ateneo

Il Politecnico rileva da anni un set articolato di indicatori e indici caratteristici che vengono utilizzati per valutare la performance strategica dell'ateneo. Gli indicatori sono raccolti in un Cruscotto di Ateneo che:

- permette di mappare le principali dimensioni e priorità su cui si sviluppa il Piano Strategico;
- riprende gli indicatori utilizzati dal ministero e dall'ANVUR nei processi di valutazione del sistema universitario;
- raccoglie spunti e richieste del Nucleo di Valutazione;
- riprende le dimensioni di valutazione dei principali ranking internazionali;
- Integra progressivamente altri indicatori rilevanti nei diversi ambiti e secondo le priorità strategiche.

Alcuni esempi:



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



Figura 2 - Cruscotto di Ateneo – andamento pubblicazioni per tipologia

L'aggiornamento del Cruscotto avviene su base annuale, semestrale o trimestrale, a seconda della significatività e dinamica degli indicatori. A partire da inizio 2017 è stata avviata la sua riprogettazione con l'obiettivo di far diventare il cruscotto uno strumento dinamico in grado collezionare e rappresentare qualsiasi indicatore venga definito dal Politecnico garantendo un sistema unitario di accesso e consultazione ai principali indicatori e trend di Ateneo.

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

### 4.1 La performance del Direttore Generale

Si riportano di seguito gli indicatori individuati nel piano della performance 2016 e i relativi risultati ai fini della valutazione degli obiettivi strategici per il Direttore Generale.

Gli obiettivi del Direttore Generale, in parte in continuità rispetto a quelli identificati nel Piano 2015, prevedono un focus sulle priorità strategiche e politiche definite dal Rettore e non riguardano aspetti di funzionamento e gestione ordinaria delle strutture, oggetto di misurazione e presidio da parte dei livelli successivi dell'organizzazione.

Per il 2016 gli ambiti di azione degli obiettivi progettuali, rimodulati nel mese di giugno rispetto a quelli inizialmente previsti dal Piano, riguardano:

- **i risultati delle survey Good Practice**, attraverso il posizionamento del Politecnico tra le prime 5 università partecipanti alla rilevazione, relativamente alla soddisfazione complessiva di Studenti e Docenti;
- **il potenziamento dell'università sostenibile**, attraverso il monitoraggio dell'andamento degli indicatori di sostenibilità del Campus (report ISCN - International Sustainable Campus Network), l'adeguamento degli spazi e delle facilities per studenti e docenti, il supporto dell'organizzazione alle azioni del *Green Team*, la riqualificazione e l'efficientamento energetico del patrimonio edilizio;
- **il miglioramento** dei risultati della rilevazione **sul benessere organizzativo in Ateneo** (allegato 7.1).

I risultati degli obiettivi strategici sono stati integrati dalle valutazioni sugli obiettivi individuali e di customer satisfaction, riportati nella tabella seguente:

Personale valutato	Area / Servizio	MBO (40%)	Comportamentali (40%)	Customer Satisfaction (10%)	Obiettivi Strategici (10%)	Totale obiettivi
Tommasin Aldo	Direttore Generale	100%	110%	102,43%	77%	100%

Tabella 4 - Risultati del Direttore Generale

## 4.2 Obiettivi e piani operativi – la performance organizzativa

Nel Piano della Performance 2016 sono stati coinvolti nel processo di valutazione il Direttore Generale, i Dirigenti, il personale EP con responsabilità di strutture di I° livello, il personale con responsabilità in strutture di II livello, i responsabili gestionali ed il personale EP con ruolo di coordinatore di laboratorio.

Per la prima volta, nel 2016, sono stati coinvolti anche il personale titolare di posizioni organizzative di III° livello, per il quale si è trattato dell'anno sperimentale. Nel Piano 2016 il dettaglio delle diverse categorie di personale coinvolto nella valutazione ed i pesi attribuiti alle diverse categorie di obiettivi operativi.

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

L'Ateneo ha aderito anche per l'anno 2016 al progetto Good Practice (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le prestazioni di costo e la qualità dei servizi di supporto amministrativo di tutto l'Ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate).

Gli Atenei italiani che partecipano al progetto sono circa 30, in crescita nell'edizione 2017.

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

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

#### 4.2.1.1 Customer Satisfaction studenti

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

Anno	Studenti I anno (n. rispondenti)	%	Studenti anni successivi (n. rispondenti)	%
2013	450 su 4.643	9,7%	1.553 su 27.359	5,7%
2014	156 su 5.413	2,9%	547 su 27.798	2,0%
2015	693 su 5.430	12,8%	3079 su 23.797	12,9%

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

La tabella evidenzia un significativo aumento dei tassi di risposta nell'ultima rilevazione, effetto di una attenta azione di comunicazione verso gli studenti e sensibilizzazione, anche attraverso la condivisione con gli studenti stessi dei risultati delle precedenti rilevazioni.

In termini di risultati della valutazione la **Tabella 6 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2013-2015** riporta il livello medio di soddisfazione complessivo espresso dai due insiemi di studenti. Emerge una sensibile crescita del livello di soddisfazione tra gli studenti al I° anno ed una leggera flessione per gli studenti degli anni successivi. Complessivamente il livello è significativamente superiore a quello del Sistema GP.

Soddisfazione complessiva	Studenti	Politecnico			Sistema GP		
		2013*	2014*	2015	2013*	2014*	2015
Livello di soddisfazione complessiva	I anno	4,48	4,43	4,64	4,00	4,01	3,89
	anni successivi	4,20	4,33	4,24	3,83	3,86	3,78

**Tabella 6 - Andamento livello soddisfazione complessiva studenti 2013-2015**

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

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

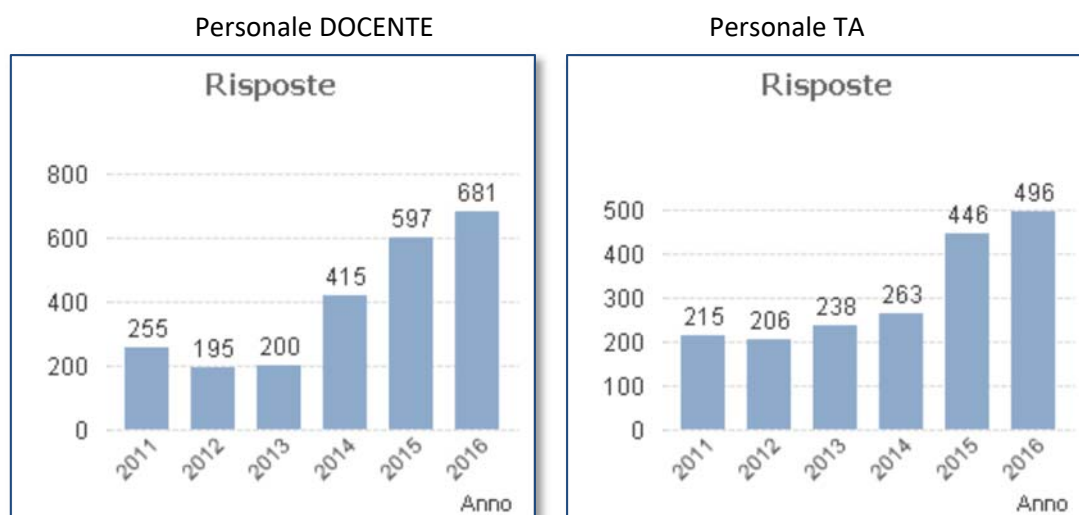
La rilevazione 2016 rivolta al personale strutturato è stata realizzata nel periodo aprile-maggio, basata come per gli anni passati, su due questionari distinti rivolti rispettivamente a docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti, e al personale tecnico amministrativo.

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

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

Si riportano di seguito alcuni risultati dell'indagine tra cui l'andamento dei tassi di risposta (in crescita significativa) e l'andamento della valutazione media dei livelli di soddisfazione complessiva.

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

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


Si riportano di seguito i risultati sintetici dei livelli di soddisfazione POLITO su scala 1-6 negli ultimi tre anni, evidenziando come sia percepibile un aumento complessivo della soddisfazione verso i servizi erogati dai Distretti ed un leggero calo di quelli erogati dall'Amministrazione Centrale.



Non sono ancora disponibili alla data i risultati di Sistema GP con i quali poter fare un confronto con il resto delle università aderenti al progetto.

	Politecnico			Sistema GP		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
<b>Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE?</b>						
- Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,17	4,11	4,04	3,87	3,89	nd
- Personale tecnico amministrativo	4,08	4,19	4,12	3,85	3,90	nd
<b>Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi erogati dalle STRUTTURE DECENTRATE?</b>						
- Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,19	4,24	4,26	4,12	4,19	nd
- Personale tecnico amministrativo	4,18	4,04	4,18	3,89	3,89	nd

**Tabella 8 – Soddisfazione complessiva CS - personale docente e PTA**

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

Dopo l'anno di transizione 2015, nel quale gli obiettivi di CS erano stati assegnati in modo generalizzato a tutto il personale facendo riferimento ai livelli complessivi di soddisfazione del personale e degli studenti sui servizi forniti dalle strutture dell'Amministrazione Centrale e dai Distretti (vedere Relazione Performance 2015), nel Piano Integrato 2016 è stato possibile definire in modo mirato gli obiettivi assegnati ai valutati.

In particolare sono stati individuati obiettivi, per ciascuna struttura e per ciascun valutato, connessi a specifici quesiti previsti dal questionario di customer satisfaction predisposto da Good Practice. Nei casi di assenza di quesiti GP adeguati a rilevare la soddisfazione su specifiche attività e servizi del Politecnico, si è provveduto a definire quesiti aggiuntivi ad hoc integrando il set del questionario GP.

L'erogazione del questionario effettuata direttamente sul sistema di survey dell'Ateneo (*LimeSurvey*) ha permesso di specializzare la rilevazione 2016 in modo da tenere conto delle specificità dei servizi del Politecnico rispetto all'insieme delle altre università.

Si riporta nella **Tabella 9 - Sintesi risultati obiettivi di customer satisfaction** la valutazione media degli obiettivi di CS per ambito di attività/servizi.

AMBITO	Numero di obiettivi in ambito	% raggiungimento (media)
RICERCA E INNOVAZIONE	44	101%
DIDATTICA	33	102%
RISORSE UMANE	21	106%
APPALTI E FORNITURE	19	98%
INFORMATION TECHNOLOGY	19	102%
FACILITY E LOGISTICA	14	105%
COMUNICAZIONE	10	106%
CONTABILITÀ	10	103%
SICUREZZA E PREVENZIONE	9	105%
BIBLIOTECHE	5	101%

AMBITO	Numero di obiettivi in ambito	% raggiungimento (media)
INTERNAZIONALIZZAZIONE	2	99%
SOSTENIBILITA'	2	100%
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	-	-
<b>Numero obiettivi complessivo</b>	<b>188</b>	
<b>MEDIA COMPLESSIVA</b>		<b>102%</b>

Tabella 9 - Sintesi risultati obiettivi di customer satisfaction

Così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2016, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo CS è stato calcolato tenendo in considerazione i due fattori:

- variazione della soddisfazione POLITICO rispetto alla rilevazione POLITICO dell'anno precedente (peso 70%);
- rapporto tra soddisfazione POLITICO e soddisfazione di SISTEMA GP (peso 30%).

Il calcolo dei livelli di raggiungimento degli obiettivi ha utilizzato, sia per gli studenti che per il personale, i dati disponibili a fine 2016 e corrispondenti alle rilevazioni effettuate nel periodo marzo 2016 (personale) e luglio 2016 (studenti). Gli stessi risultati sono stati utilizzati dalle strutture dell'Amministrazione come input per una corretta definizione dei valori TARGET degli obiettivi CS 2017.

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

Il Piano Integrato 2016 prevedeva una specifica dimensione di valutazione della performance organizzativa basata sulla misurazione e sul monitoraggio di un insieme di indicatori sintetici in grado di valutare obiettivi prestazionali dei principali servizi forniti dall'Ateneo ai propri utenti.

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

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

Tabella 10 – andamento obiettivi di servizio/processo

Nel 2016 gli obiettivi di servizio/processo sono stati assegnati alle strutture dell'Amministrazione limitatamente ai soli responsabili di UO di I° e II° livello, così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione.

I servizi rilevati sono stati selezionati tra gli oltre 200 presenti nella **Mappa dei Servizi**, consultabile via web dagli utenti per ottenere informazioni aggiornate sui servizi forniti dall'Ateneo.

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

La rilevazione 2016 evidenzia un livello di raggiungimento complessivo degli obiettivi di servizio/processo piuttosto soddisfacente come indicato nella **Tabella 11 – Sintesi risultati obiettivi di servizio/processo** che riporta il valor medio dei punteggi raggiunti nei diversi ambiti di monitoraggio. Il confronto con i risultati del 2015 evidenziano una sostanziale stabilità dei risultati sia a livello complessivo che di singolo ambito.

AMBITO	COEFFICIENTE DI RISULTATO 2015	COEFFICIENTE DI RISULTATO 2016	LIVELLO RAGGIUNTO MEDIO (significato)
APPALTI E FORNITURE	1,1	1,1	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
COMUNICAZIONE	1,0	1,1 ↗	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
DIDATTICA	1,0	1,1 ↗	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
INTERNAZIONALIZZAZIONE	1,0	1,1 ↗	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
RICERCA E INNOVAZIONE	1,1	1,1	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
RISORSE UMANE	1,0	1,1 ↗	RISULTATO superiore AL 105% DEL TARGET
CONTABILITÀ	1,0	1,0	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
FACILITY E LOGISTICA	1,0	1,0	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
INFORMATION TECHNOLOGY	1,1	1,0 ↘	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
SICUREZZA E PREVENZIONE	1,1	1,0 ↘	RISULTATO tra 95% e 105% del TARGET
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	0,9	0,9	RISULTATO tra 85% e 95% del TARGET
BIBLIOTECHE	1,1	0,9 ↘	RISULTATO tra 85% e 95% del TARGET
<b>MEDIA COMPLESSIVA</b>	<b>1,04</b>	<b>1,03</b>	

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

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

Anche i risultati “meno performanti” riportati nell’ambito Amministrazione Trasparente e Biblioteche sono comunque piuttosto positivi e attestati sul valore 0.9, pari al 90% di raggiungimento degli obiettivi.

Per la consultazione del dettaglio dei risultati ottenuti sugli obiettivi e relativi indicatori di servizio/processo 2016 far riferimento all’**Allegato 7.2 - Risultati degli obiettivi di servizio/processo** nel quale vengono anche riportati gli approfondimenti circa il livello di adeguatezza del set di indicatori e target utilizzato.

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

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

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

Il Direttore Generale ha effettuato la valutazione intermedia dei responsabili di 1° livello dell'Amministrazione centrale, sia per gli obiettivi individuali MBO (**Allegato 7.3 - Risultati degli obiettivi MBO (Direzione Generale e resp. 1° livello)**) che per gli obiettivi comportamentali.

I Dirigenti e Responsabili delle strutture di 1° e II° livello hanno effettuato la valutazione degli MBO dei responsabili di UO di II° e III° livello dell'Amministrazione Centrale e di supporto alla didattica ed alla ricerca (Distretti dei Dipartimenti).

#### 4.3.1 Personale valutato

Nelle tabelle seguenti sono riportati il dettaglio delle valutazioni finali del personale con responsabilità in strutture di 1° livello e, in forma aggregata, il risultato medio complessivo del personale con responsabilità in strutture di II° livello e responsabili gestionali di Distretto di Dipartimento

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

Nominativo	Struttura	Obiettivi Individuali	Obiettivi Organizzativi	Totale Valutazione 2016	Valutazione Finale 2016*
BISCANT GIANPIERO*	AQUI	60%	41.75%	100%	100%
	EDILOG	58.20%	38.87%	98.07%	
CECCHI MAURO	AQUI	60%	40.26%	100%	100%
FERLINI MAHEE	GESD	61.88%	42.60%	100%	100%
FIORIO PLA' NICOLETTA*	BIBLIOM	58.50%	38.07%	96.57%	100%
	AFIS	60.00%	40.08%	100%	
FULCI LAURA	ARI	61.88%	42.66%	100%	100%
LOCCISANO SHIVA	TRIN	60%	43.54%	100%	100%
LOMBARDI SALVATORE	CORE	60%	43.13%	100%	100%
MARINO ANTONINA MARIA	QVAL	60%	40.97%	100%	100%
MIRAGLIO PAOLA	PAF	61.88%	41.05%	100%	100%
NEGRO DAVIDE	PREP	60%	40%	100%	100%
LERARIO PAOLA	PREP	60%	41.16%	100%	100%
OREGLIA MARCO	IT	60%	42.06%	100%	100%
PAVARINO ROBERTA	AFLEG	60%	40%	100%	100%
RAVERA MARIO	CDPS	61.88%	38.83%	100%	100%
VACCA SILVIA	INTE	61.13%	41.93%	100%	100%

Tabella 12 – Valutazioni dei responsabili 1° livello

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

#### 4.3.1.2 Personale con responsabilità in strutture organizzative di II° e III° Livello

Questo grafico riporta il dato aggregato delle valutazioni finali del personale con responsabilità in strutture di II° livello dell'Amministrazione e dei Distretti di Dipartimento (ruolo di responsabile gestionale).

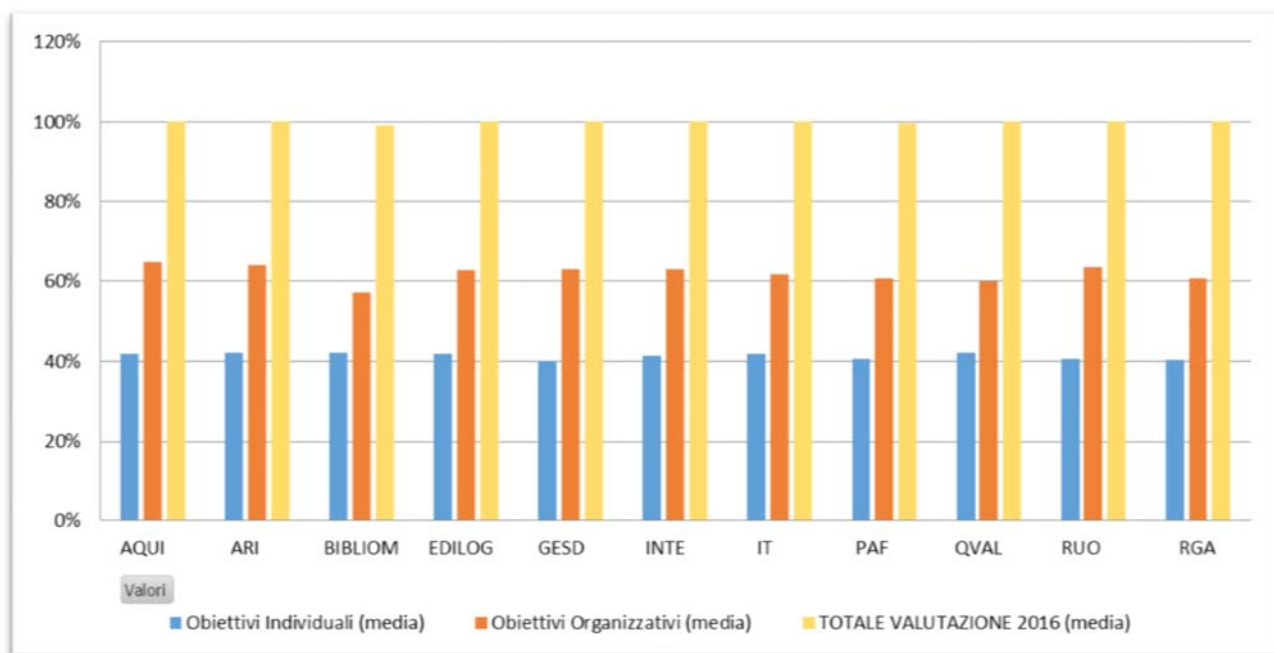


Tabella 13 - Valutazioni II° livelli, RGA e altro personale EP medie per struttura



Tabella 14 - Valutazioni III° livelli

## 5 Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di “costruzione” della Relazione sulla Performance 2016 ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire i contenuti ed i risultati per il documento:

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

Il processo di redazione ha tenuto conto dei vincoli normativi e delle *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane*.

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Le fasi realizzative della relazione sulla performance 2016 hanno seguito lo schema previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2016-2018.

Grazie agli sviluppi applicativi realizzati nel periodo fine 2016 - inizio 2017 che hanno permesso di estendere il **Sistema Informativo della Performance (SIP)**, la valutazione degli obiettivi individuali (MBO e comportamentali) è stata effettuata in modalità informatizzata, accompagnata da momenti di confronto tra valutatori e valutati.

Per la valutazione degli **obiettivi Individuali**:

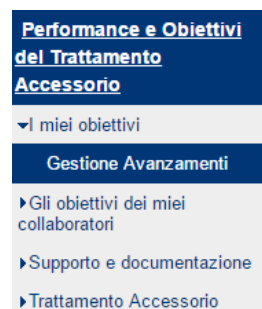
- compilazione online dello stato di avanzamento lavori degli obiettivi MBO 2016 da parte dei valutati con valutazione finale da parte dei valutatori (responsabili di strutture di I° livello e II° livello);
- valutazione degli obiettivi comportamentali in cascata da valutatori a valutati: Rettore → Direttore Generale → dirigenti e responsabili di strutture di I° livello → resp. di II° livello ed EP;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per il 2016.

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

- acquisizione dei principali indicatori di Ateneo 2016 per il Cruscotto di Ateneo;
- elaborazione dei risultati di customer satisfaction in relazione agli obiettivi CS assegnati al personale con ruoli organizzativi e funzioni specialistiche (Good Practice integrato con quesiti specifici POLITO);
- acquisizione ed elaborazione dei valori target 2016 relativi agli obiettivi e indicatori di performance per gli obiettivi di miglioramento di servizi e processi;
- condivisione e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti;

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

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



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

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

Quanto riportato nei prossimi paragrafi tiene in particolare considerazione:

- le *Linee Guida per la Gestione integrata del Ciclo delle Performance degli Enti Pubblici di Ricerca* (ANVUR – luglio 2015);
- il *documento di feedback al Piano Integrato 2016-2018* (ANVUR – dicembre 2016).

### 6.1 Punti di forza del ciclo della performance

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

Tra i punti di forza:

- la coerenza delle scelte operate con le Linee Guida ANVUR, a dimostrazione di un percorso intrapreso nella giusta direzione, consapevoli del fatto che a fianco di metodi, strumenti, regole del gioco e procedure operative, deve essere fatta crescere la cultura della valutazione nelle persone e nei ruoli organizzativi (vedere Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2015 - Nucleo di Valutazione);
- la continua ricerca di un progressivo allineamento e correlazione degli obiettivi operativi dell'organizzazione con gli obiettivi e input strategici, tra gli obiettivi e le dimensioni della trasparenza e della prevenzione della corruzione, tra gli obiettivi e la programmazione finanziaria.

### 6.2 Punti di debolezza del ciclo della performance e proposte di azioni correttive

Il Politecnico rileva i punti di debolezza del sistema della performance e dei cicli in modo da considerarli come punto di partenza per il miglioramento continuo della propria organizzazione. Particolare attenzione viene posta ai rilievi e suggerimenti provenienti dal Nucleo di Valutazione e dall'ANVUR.

In questa logica vengono riportati nella **Tabella 15 - Quadro di sintesi dei punti di attenzione e delle azioni correttive**

i principali aspetti su cui è ancora necessario agire per garantire il rafforzamento complessivo:



AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
Inquadramento Strategico	Allineamento degli obiettivi operativi agli obiettivi e priorità strategiche	Implementare tavoli di lavoro e di confronto per consentire una maggiore correlazione tra gli obiettivi operativi e la strategia;  Integrazione della valutazione della performance organizzativa con la valutazione delle ricerca e della didattica.
Programmazione e processo di attuazione del ciclo e COMUNICAZIONE	Difficoltà da parte delle Strutture a rispettare tempi e scadenze relative alle fasi di definizione e di valutazione degli obiettivi, anche a causa della complessità degli adempimenti ed in presenza di rimodulazioni delle regole tra ciclo e ciclo (il ciclo in avvio per l'anno X si sovrappone al ciclo in valutazione dell'anno X-1;  Difficoltà di diffusione delle comunicazioni a tutti i livelli dell'organizzazione	Completare lo sviluppo del Sistema Informativo Performance (SIP) con funzionalità per: <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestire in modo completo il ciclo di vita degli obiettivi organizzativi (CS e SP) ancora in buona parte manuale;</li> <li>- guidare valutatori e valutati nel processo di definizione degli obiettivi e di valutazione (SAL) in modo da rendere semplice la comprensione di cosa è già stato fatto, cosa occorre ancora fare (to do list) e con quali scadenze;</li> </ul> Prevedere meccanismi di diffusione delle comunicazioni più efficaci e che non dipendano esclusivamente dalla "cascata" tra resp. di più alto livello e di livelli inferiori.
Modello obiettivi e albero performance	Elevata complessità del sistema di obiettivi con una certa polarizzazione verso la visione "individuale" degli stessi rispetto alla visione "organizzativa"	Valutare possibili semplificazioni del modello, anche introducendo obiettivi o quote parte di valutazione in cascata tra responsabile di UO superiore e UO inferiore
Definizione obiettivi	Ancora presenti obiettivi con target non adeguati (troppo bassi, portano a valutazioni troppo alte)	Rafforzare il processo di definizione degli obiettivi in modo da garantire valori SOGLIA e TARGET più adeguati a rappresentare la tensione verso il raggiungimento degli obiettivi (il riferimento sono i criteri previsti nel Sistema di Misurazione e Valutazione)
Valutazione	Disomogeneità delle valutazioni. Rischio di valutazioni eccessivamente positive o negative dovute a soggettività dei valutatori	Introdurre modalità e strumenti di omogeneizzazione delle valutazioni a partire dai livelli alti dell'organizzazione (Direttore Generale e resp. di UO di 1° livello)
	Disomogeneità delle scale di valutazione per le diverse tipologie di obiettivi	Migliorare il sistema di scale rendendolo più semplice. Eliminare la scala "mobile" di valutazione prevista per gli obiettivi comportamentali.
	Bassa dinamica dei livelli di risultato con polarizzazione verso l'alto	Occorre introdurre criteri di maggior differenziazione dei risultati al fine di evidenziare meglio le eccellenze ed i punti di miglioramento, sfruttando al meglio la scala di valutazione
Incentivazione	Margini di manovra limitati in termini di risorse economiche aggiuntive finalizzate alla remunerazione delle migliori performance	Avvio dell'applicazione del nuovo modello di ripartizione delle risorse del Trattamento Accessorio sulla base di obiettivi collettivi e individuali integrati nel sistema della performance;  Implementazione di nuovi strumenti di riconoscimento delle professionalità, non necessariamente di tipo salariale
Integrazioni	Maggior integrazione della componente relativa alla prevenzione della corruzione nei	Introdurre in modo strutturato nei processi di definizione degli obiettivi l'aggiornamento preventivo dell'analisi dei rischi e delle azioni di contrasto e mitigazione correlate

AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
	processi di definizione e valutazione degli obiettivi	
Trasparenza e accesso	Obiettivi previsti dal Piano di non semplice accessibilità agli utenti e stakeholder	Prevedere la pubblicazione sul portale MyPoli delle informazioni salienti degli obiettivi previsti dal Piano, correlate alle strutture organizzative responsabili ed alla Mappa dei Servizi al fine di permettere una semplice consultazione per utenti e stakeholder

Tabella 15 - Quadro di sintesi dei punti di attenzione e delle azioni correttive

### 6.3 Le opportunità

In considerazione della solidità complessiva dell’impianto realizzato finora dall’Ateneo si ritiene che le prossime azioni potranno concentrarsi su ulteriori miglioramenti ed integrazioni sfruttando le indicazioni di sistema fornite dalle linee guida ANVUR.

In particolare, come anche evidenziato dal Nucleo di Valutazione, si potrà intervenire sui seguenti aspetti, classificati secondo i punti previsti nel documento dell’Agenzia nella sezione dedicata alla “Valutazione delle Performance”:

AMBITI DA “LINEE GUIDA” ANVUR	Opportunità di miglioramento
a) modalità di definizione degli obiettivi (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione sulle strutture decentrate, ecc.);	Il Politecnico è già allineato alle indicazioni ANVUR sui criteri di definizione degli obiettivi
b) modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance;	Il Politecnico ha già sostanzialmente implementato gli indicatori in funzione della loro misurabilità. A partire dal ciclo 2017 sono stati ulteriormente rafforzati gli aspetti legati a SOGLIE e TARGET con cui oggettivare i livelli di raggiungimento degli obiettivi.
c) monitoraggio e sistema informativo di supporto;	Il Sistema Informativo della Performance è ormai pressoché completo. Sono ancora da implementare alcuni aspetti come riportato nel paragrafo 6.2 - Punti di debolezza del ciclo della performance e proposte di azioni correttive.
d) modalità di attribuzione dei giudizi al personale	Il processo di valutazione tra valutatore e valutato avviene ancora in modalità non del tutto strutturate e uniformi. E’ auspicabile una maggiore standardizzazione e il rafforzamento di competenze ad hoc per i valutatori. Introdurre logiche di “armonizzazione” e “omogeneizzazione”
e) utilizzo dei risultati della valutazione	I risultati della valutazione sono già strumento utilizzato per la distribuzione di incentivazioni al personale. A partire dal 2017 con l’introduzione di obiettivi collettivi e individuali assegnati a tutto il personale si completa il modello integrato che unisce tutti gli obiettivi di performance. Da rafforzare l’utilizzo dei risultati per il miglioramento continuo.

Tabella 16 - Opportunità di miglioramento in accordo con le linee guida ANVUR

## 7 Allegati

### 7.1 Risultati del questionario sul benessere organizzativo

Si riportano di seguito alcuni risultati sintetici della rilevazione effettuata sul personale tecnico e somministrata nel periodo 7-20 giugno 2016, comprensiva di confronti rispetto alla omonima rilevazione del 2015. Si tratta quindi di confronti tra le rilevazioni 2016 e 2015 che prendono rispettivamente in considerazione gli anni 2015 e 2014.

La rilevazione del Benessere Organizzativo si inserisce in un quadro di iniziative volte a valorizzare il personale tecnico ed amministrativo, nel solco della linea strategica "il valore del capitale umano", prevista dal Piano Strategico del Politecnico. La rilevazione raccoglie la valutazione del personale su tre Sezioni (poi suddivise in gruppi di domande):

- Benessere organizzativo
- Grado di condivisione del sistema di valutazione
- Valutazione del superiore gerarchico

La rilevazione effettuata nel 2016, giunta alla seconda edizione, evidenzia un complessivo miglioramento dei dati, la crescita significativa dei gruppi di domande con valutazione positiva ed alcuni aspetti che, pur migliorando, richiedono ancora significativa attenzione ed azioni di supporto.

In particolare:

- è aumentato il tasso di partecipazione dal 36% al 55% (oltre 450 risposte nel 2006 contro le 300 del 2015);
- sono migliorate le valutazioni medie: la media complessiva passa da 3,8 a 4,1 punti (su una scala 1- 6, con "soglia sufficienza" di 3,5);
- crescono le valutazioni su tutti gli ambiti, con incrementi che arrivano fino ad oltre 0,5 punti.

Più in dettaglio:

- la sezione "Benessere organizzativo" passa da 4,2 a 4,4 punti;
- la sezione "Grado di condivisione del sistema di valutazione" passa da 2,8 a 3,2 punti (ma arriva a 3,82 per le persone coinvolte nei processi di valutazione individuale);
- la sezione "Valutazione del superiore gerarchico" passa da 3,4 a 3,9 punti.

I tre gruppi di domande che costituiscono la sezione "Valutazione del superiore gerarchico", che nella rilevazione del 2015 erano sotto il valore soglia di 3,5 punti, passano a valori superiori alla soglia.

Gli ambiti che vedono **risultati migliori** sono:

- Le discriminazioni (5,33 punti; +0,08 punti rispetto al 2014);
- L'immagine della mia amministrazione (4,92 punti; +0,06 punti rispetto al 2014);
- L'ambiente di lavoro (4,65 punti; +0,26 punti rispetto al 2014).

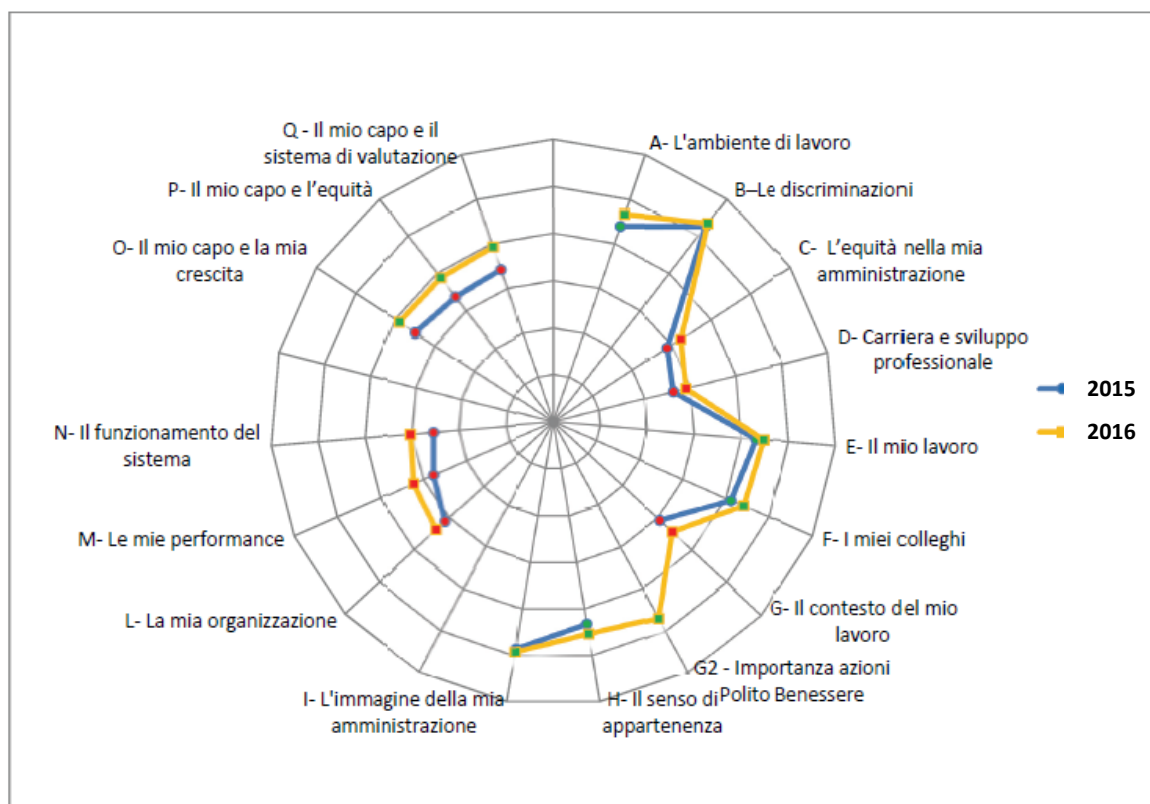
Gli ambiti con i **migliori incrementi** rispetto al 2014 sono:

- Il mio capo e l'equità (3,88 punti; +0,51 punti rispetto al 2014);
- Il mio capo e il sistema di valutazione (3,93 punti; +0,51 punti rispetto al 2014);
- Il funzionamento del sistema di valutazione (3,03 punti; +0,49 punti rispetto al 2014).

Gli ambiti che **richiedono maggiormente attenzione** sono:

- Carriera e sviluppo professionale (2,90 punti; +0,27 punti rispetto al 2014);
- Il funzionamento del sistema di valutazione (3,03 punti; +0,49 punti rispetto al 2014);
- L'equità nella mia amministrazione (3,23 punti; +0,35 punti rispetto al 2014).

Si riporta di seguito una vista di confronto complessivo per gruppi di quesiti tra le rilevazioni 2016 e 2015.



Per maggiori dettagli è possibile consultare la relazione complessiva di analisi dei dati della rilevazione 2016 pubblicata sul sito del Politecnico:

<http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/performance/>

## 7.2 Risultati degli obiettivi di servizio/processo

Per maggiori dettagli è possibile consultare la relazione complessiva di analisi dei dati della rilevazione 2016 pubblicata sul sito del Politecnico:

AMBITO	Acronimo Struttura	Obiettivo/indicatore	Valore Target	VALORE 2016	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
Amministrazione Trasparente	CDPS	% personale formato su Anticorruzione relativamente ai corsi erogati nell'anno (almeno 1 corso)	80%	72,0%	90%
Appalti e forniture	EDILOG	Effettuazione di pagamenti fino all'importo di € 500.000 nel rispetto tempi previsti dalla pianificazione degli interventi appaltati nell'anno di riferimento	95%	100,0%	110%
Appalti e forniture	AQUI	Ottimizzazione delle richieste di supporto da Aree e Dipartimenti. Tempi di presa in carico delle richieste di supporto, formulate dalle strutture richiedenti. Tempo medio in gg per la formulazione di una prima comunicazione di verifica /integrazione (tra data ricezione e data risposta AQUI)	5 gg	2 gg	110%
Appalti e forniture	AQUI	Ottimizzazione tempi procedure di selezione del contraente di importo > 40 K€. Ottimizzazione tempo intercorrente tra: (1) Data di aggiudicazione provvisoria e data di aggiudicazione definitiva non efficace; (2) Data di aggiudicazione definitiva efficace (o completo decorso dello stand still o ricezione cauzione) e stipula (o trasmissione) del contratto	10 gg lavorativi	10	100%
Biblioteche	BIBLIOM	% prestiti in auto-prestito. Esclusi rinnovi/restituzione	90%	85,0%	90%
Biblioteche	BIBLIOM	% prestiti in auto-prestito. Esclusi rinnovi/restituzione	90%	85,0%	90%
Comunicazione	CORE	Numero di eventi organizzati e/o ospitati. Sono considerate le sole tipologie con finalità di RICERCA, CONVEGNI, COMMERCIALI, ecc., ossia eventi con impatto su costi, ricavi, immagine. Escluse iniziative di ordinaria attività istituzione.	98	147	110%
Contabilità	EDILOG	% fatture liquidate nei tempi previsti Proposta 2016: concentrare il risultato target su sole fatture pagate entro i 30gg di legge	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	97%	110%
Contabilità	PAF	% fatture pagate entro i tempi previsti (30/60gg). Implica analizzare ed escludere anche i tempi di sospensione interni al processo non dipendenti da PAF	94%	97%	100%
Contabilità	D.IGEP	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	97%	110%
Contabilità	D.SMA	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	83%	90%

AMBITO	Acronimo Struttura	Obiettivo/indicatore	Valore Target	VALORE 2016	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
Contabilità	D.AD	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	71%	80%
Contabilità	D.AUIN	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	99%	110%
Contabilità	D.ET	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	98%	110%
Contabilità	D.IATI	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	75%	80%
Contabilità	D.IMEAS	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	91%	100%
Contabilità	D.ISEG	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	98%	110%
Contabilità	D.ENERG	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	96%	110%
Contabilità	D.IST	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	81%	90%
Contabilità	D.SAT	% fatture pagate nei tempi previsti	90% delle fatture pagate entro i tempi previsti (data pag. - data fattura)	96%	110%
Contabilità	PAF	Ottimale programmazione dei pagamenti sulla base del fabbisogno assegnato dal MIUR e delle entrate. KPI: % di scostamento tra fabbisogno realizzato e fabbisogno programmato". Andamento mensile e annuale	97,5%	101,9%	100%
Contabilità	PAF	Rispetto dei tempi di esecuzione per i due principali processi gestiti dal Servizio: - bilancio di esercizio 2015 (consuntivo) - bilancio di previsione 2017	2 SU 2	2	100%
Didattica	GESD	% casi gestiti con il nuovo sistema di ticketing nel periodo luglio-ottobre 2016 rispetto a casi totali	40%	97%	110%
Didattica	GESD	N. Convocazioni di laurea (lato studenti) effettuate on line a partire dalla sessione di luglio	3000	3857	110%
Didattica	GESD	n. corsi di formazione trasversale erogati in e-learning ai dottorandi	3	3	100%
Didattica	GESD	N. registri delle lezioni convalidati (docenza interna ed esterna) entro la scadenza	+5% rispetto all'anno precedente	87%	110%

AMBITO	Acronimo Struttura	Obiettivo/indicatore	Valore Target	VALORE 2016	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
Didattica	GESD	N° studenti DSA assistiti dall'Ufficio Orientamento in fase di test di ingresso	<b>+5% rispetto all'anno precedente</b>	<b>220</b>	<b>110%</b>
Facility e Logistica	EDILOG	Completamento della fase di progettazione dei seguenti progetti inseriti nel piano annuale 2016: 1) RISTRUTTURAZIONE DEL LOCALE AL RUSTICO DEL DENERG SITUATO AL PRIMO PIANO DEL FABBRICATO 1B DELLA SEDE CENTRALE; 2) DEMOLIZIONE ATTUALE EDIFICIO AULE R; 3) MANUTENZIONE STRAORDINARIA EDILE, ELETTRICA, IDROTERMICA DELLE SEDI DEL POLITECNICO; 4) SOSTITUZIONE SERRAMENTI FABBRICATI DEL GRUPPO 3 (FASE II) DELLA SEDE CENTRALE; 5) NUOVA COSTRUZIONE DEL FABBRICATO TO-CEN03R PER LA REALIZZAZIONE DI UN NUOVO BAR E DI WC PER STUDENTI.	<b>80% dei progetti conclusi nei tempi previsti</b>	<b>80%</b>	<b>100%</b>
Facility e Logistica	EDILOG	Identificazione arredi aule su PoliMAP: integrare nel sistema ARCHIBUS il rilievo degli allestimenti delle aule didattiche NUOVO INDICATORE	<b>&gt;85%</b>	<b>85,6%</b>	<b>100%</b>
Facility e Logistica	EDILOG	Tempi medi risoluzione ticket su edifici/impianti (guasti, richieste servizio). Prende in considerazione solo la categoria interventi EDILI	<b>135 gg</b>	<b>148gg</b>	<b>90%</b>
Facility e Logistica	EDILOG	Tempi medi risoluzione ticket su edifici/impianti (guasti, richieste servizio). Prende in considerazione solo la categoria interventi IMPIANTISTICI	<b>35 gg</b>	<b>36gg</b>	<b>100%</b>
Information Technology	IT	% uptime servizi informatici (posta elettronica studenti, SI didattica, WEB Ateneo)	<b>99,20%</b>	<b>99,93%</b>	<b>100%</b>
Information Technology	IT	% uptime servizi informatici (posta elettronica)	<b>99,20%</b>	<b>99,64%</b>	<b>100%</b>
Information Technology	IT	% uptime servizi informatici (SI Ricerca, SI Biblio, MyPoli)	<b>99,20%</b>	<b>99,83%</b>	<b>100%</b>
Information Technology	IT	% uptime servizi informatici (sistemi centrali, rete LAN/WIFI)	<b>99,20%</b>	<b>99,98%</b>	<b>100%</b>
Information Technology	IT	% utilizzo LAIB (annuale) intesa come rapporto tra ore di effettivo utilizzo e ore apertura. Prende in considerazione i soli LAIB della sede di Ing. CINEMA (1T, 5T)	<b>+30% utilizzo medio/annuo</b>	<b>23%</b>	<b>110%</b>
Information Technology	IT	Numero di moduli registrati in modalità self-service. Provare a definire un indicatore che migliori i processi interni (es. sinergie con altri Servizi dell'Area IT)	<b>almeno 10 oppure almeno il 10% del totale dei moduli registrati</b>	<b>27%</b>	<b>110%</b>
Information Technology	IT	Tempi medi risoluzione ticket (incidenti, richieste servizio)	<b>"3 gg (media annuale per ticket di tipo ""incident"")</b>  <b>4 gg (media annuale per ticket di tipo ""richiesta servizio"")"</b>	<b>1,8</b>	<b>110%</b>
Internazionalizzazione	INTE	Indice di dematerializzazione Contratti di Mobilità OUTGOING (tutti)	<b>70%</b>	<b>1042</b>	<b>110%</b>
Internazionalizzazione	INTE	Indice di dematerializzazione Contratti di Mobilità OUTGOING (tutti) Valore 2014: 1052 cartacei 0 elettronici)	<b>70%</b>	<b>1042</b>	<b>110%</b>



AMBITO	Acronimo Struttura	Obiettivo/indicatore	Valore Target	VALORE 2016	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (secondo SMVP)
Internazionalizzazione	INTE	n. incontri "one to one" di consulenza sui programmi gestiti (Erasmus+, Internaz. Ricerca, Protocolli culturali, altri).	18	19	110%
Ricerca e Innovazione	ARI	n. incontri di supporto alla risoluzione di problematiche sui progetti.	45	238	110%
Ricerca e Innovazione	ARI	Numero di proposte presentate su tutte le linee di finanziamento	>100	291	110%
Ricerca e Innovazione	TRIN	Somma n. pratiche gestite in relazione a contratti/convenzioni e n. disclosure brevettuali NUOVO INDICATORE	110	180	110%
Risorse Umane	RUO	% docenti esterni di didattica complementare pagati DIRETTAMENTE entro 4 mesi dalla consegna del registro	90%	94,24%	100%
Risorse Umane	RUO	% persone coinvolte in eventi formativi al netto delle azioni di sistema sull'anticorruzione	70%	74,51%	110%
Sicurezza e Prevenzione	PREP	n. di sopralluoghi sulla sicurezza ufficiali e protocollati effettuati nell'anno rispetto al programma di sopralluoghi definito + n. relazioni tecniche inviate a destinatari istituzionali"	15 sopralluoghi effettuati presso Strutture e e Sedi del Politecnico	9	100%

### 7.3 Risultati degli obiettivi MBO (Direzione Generale e resp. 1° livello)

SEDE	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
ATENE0 (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Valorizzazione del capitale umano	Attuazione del piano di sviluppo del personale tecnico-amministrativo secondo le linee guida definite dal Consiglio di amministrazione	100%
ATENE0 (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Organizzazione e gestione degli strumenti e dei processi per la gestione dei servizi dell'amministrazione	Predisposizione del cruscotto direzionale, per la gestione e il controllo delle dimensioni connesse allo sviluppo del capitale umano e all'impatto della gestione nei processi "core" dell'Ateneo	100%
ATENE0 (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Organizzazione e gestione degli strumenti e dei processi per la gestione dei servizi dell'amministrazione	Predisposizione del piano strategico dei sistemi informativi di Ateneo, con riguardo all'utilizzo delle ICT in una logica di sistema per la gestione dei processi amministrativi	100%
ATENE0 (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Semplificazione dei processi di gestione amministrativa dell'Ateneo	Attivazione della centrale unica di acquisto di Ateneo	100%
ATENE0 (Direzione Generale)	TOMMASIN ALDO	Semplificazione dei processi di gestione amministrativa dell'Ateneo	Automazione della gestione delle missioni del personale dell'Ateneo	100%
AFIS	FIORIO PLA' NICOLETTA	Sistema documentale: Avvio del sistema ed estensione del piano di fascicolazione ai Dipartimenti	Supporto al progetto di informatizzazione, stesura del Manuale di Gestione a seguito dell'adozione del nuovo sistema informativo e documentale e predisposizione del piano di fascicolazione dei Dipartimenti.	100%
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Attività di verifica giudiziale: adeguamento alla normativa in tema di nuovo processo telematico	Analisi di fattibilità, definizione dei processi e degli strumenti necessari per l'adeguamento al nuovo Processo Amministrativo Telematico (PAT) con particolare riferimento al tema delle verificazioni giudiziali ed agli adempimenti istruttori	100%
AFLEG	PAVARINO ROBERTA	Attivazione del nuovo piano assicurativo con particolare riferimento alle coperture Sanitaria e Mission	Attivazione e gestione delle coperture "Sanitaria" e "Mission": attività di formazione ed informazione del personale, gestione delle utenze, dei rapporti con il broker e con le compagnie assicuratrici.	100%
AQUI	BISCANT GIANPIERO	Appalto servizi di pulizia	Predisposizione bando di gara appalto servizi di pulizia e dell'accordo quadro che lega il contratto principale ai contratti dei vari dipartimenti	100%
AQUI	BISCANT GIANPIERO	Attivazione Centrale di committenza unica	Nell'ottica di una razionalizzazione degli acquisti, gestiti direttamente dall'Amministrazione Centrale per tutto l'Ateneo, aumentare il numero delle categorie merceologiche di maggior consumo, di tipologia trasversale alle esigenze di Ateneo, gestite centralmente.	100%
AQUI	CECCHI MAURO	Attivazione Centrale di committenza unica: - incrementare il numero di procedure di interesse trasversale per amministrazione e dipartimenti - incrementare il numero di procedure effettuate per conto e su richiesta del singolo dipartimento	Nell'ottica di una razionalizzazione degli acquisti, gestiti direttamente dall'Amministrazione Centrale per tutto l'Ateneo, aumentare il numero delle categorie merceologiche di maggior consumo, di tipologia trasversale alle esigenze di Ateneo, gestite centralmente.	100%
AQUI	CECCHI MAURO	Revisione dell'attività di gestione operativa di contratti in corso d'esecuzione, finalizzata alla centralizzazione sull'Amministrazione di spese di funzionamento attualmente in capo ai dipartimenti	La progressiva centralizzazione in capo all'Amministrazione di spese relative al funzionamento dei dipartimenti richiede la riorganizzazione delle modalità operative e dei flussi documentali in relazione ai principali contratti in corso di esecuzione (Pulizia, Smaltimento rifiuti, Fornitura materiale igienico, servizio di traslochi)	100%
ARI	FULCI LAURA	Consolidare rapporti e protocolli di comunicazione con gli enti del territorio piemontese e con la Regione Piemonte. Avviare e	Coordinamento delle attività connesse alla Convenzioni in corso in accordo con le Aree coinvolte Previsione di protocolli di comunicazione interni Supervisione e monitoraggio degli stati d'avanzamento delle	100%

SEDE	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
		sistematizzare tale rapporti nell'ambito del FSE.	attività Coordinamento e supervisione dei Comitati Congiunti	
ARI	FULCI LAURA	Promuovere la progettualità nella ricerca collaborativa, cogliendo e valorizzando le opportunità di Horizon 2020	Supervisione dell'attuazione del progetto H2020@polito Promozione della collaborazione con aziende e centri di ricerca per la partecipazione congiunta a progetti finanziati Consolidamento della presenza del Politecnico nelle reti tematiche internazionali Promozione di programmi di finanziamento in alternativa ad H2020	100%
ARI	FULCI LAURA	Promuovere azioni mirate a favorire la partecipazione dei ricercatori a progetti prestigiosi di ricerca fondamentale	Supervisione delle azioni rientranti nel Progetto ERC@POLITO Coordinamento attività connesse alla valorizzazione ambiente di ricerca Promozione delle attività volte a supportare la partecipazione ai bandi finalizzati a promuovere la ricerca fondamentale Monitoraggio sviluppo attività del Progetto "La ricerca dei Talenti"	100%
BIBLIOM	FIORIO PLA' NICOLETTA	Supporto all'attuazione delle Policy di Ateneo relative all'OA.	Supporto all'attuazione delle Policy di Ateneo relative all'OA (emanazione linee guida e attività di formazione/informazione a supporto delle attività di ricerca), supporto all'editorial Board della collana "POLITO BRIEF" in collaborazione con Springer.	95%
CDPS	RAVERA MARIO	Definizione modello di controllo dimensioni strategiche ed operative dell'Ateneo	Identificazione e raccolta degli indicatori più significativi per monitorare l'andamento dell'Ateneo e loro integrazione nel Piano Unico della Performance.	100%
CDPS	RAVERA MARIO	Supporto alla implementazione del nuovo modello di distribuzione del trattamento accessorio	Affinamento del modello, creazione strumenti di simulazione e logiche di ripartizione dei fondi. Definizione delle specifiche e valutazione sulle modalità più opportune per implementare gli strumenti di calcolo.	100%
CDPS	RAVERA MARIO	Progetti strategici	Presidio delle iniziative strategiche indicate (tempestivamente) dai vertici di Ateneo, con program management delle attività, reporting sull'avanzamento e coinvolgimento delle aree interessate. Focus sul Campus Sostenibile	100%
CORE	LOMBARDI SALVATORE	Valorizzazione della ricerca e del trasferimento tecnologico	Azioni per la divulgazione delle attività di Ricerca e di Trasferimento Tecnologico	100%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Convenzione G.M. – Sopraelevazione parcheggio pluripiano . Aggiudicazione dei lavori	Assegnazione dei lavori per la realizzazione di nuova volumetria presso il parcheggio pluripiano della Cittadella Politecnica. Predisposizione bando lavori ad offerta economicamente più vantaggiosa per la realizzazione di 2200 mq di uffici; aggiudicazione dei lavori e sottoscrizione contratto entro settembre 2015	95%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Realizzazione nuove aule didattica presso Via Borsellino	Predisposizione progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva per la realizzazione di 4 aule a gradoni presso in fabb. ex-spogliatoi di via Borsellino. Predisposizione bando ed aggiudicazione dei lavori entro la fine del 2015	100%
EDILOG	BISCANT GIANPIERO	Cittadella della cultura e dell'architettura Torino Esposizioni	Predisposizione linee guida supporto allo studio di fattibilità che verrà appaltato da SRC Piemonte per la riqualificazione urbana del complesso di Torino Esposizioni. Supporto tecnico-amministrativo per la predisposizione della Convenzione MIUR-POLITO-CITTA'	100%
GESD	FERLINI MAHEE	Ottimizzazione di alcuni importanti processi gestiti dall'area GESD	Ottimizzazione dei processi organizzativi e informativi gestiti da GESD ai fini di una maggiore efficacia ed efficienza degli stessi	100%
GESD	FERLINI MAHEE	Revisione delle regole e dei processi della didattica complementare e degli affidamenti di incarichi in ambito didattico in modo integrato (aspetti regolamentari, procedurali ed organizzativi)	Completare l'attuazione della L.240 (adozione delle regole sull'articolo 23 + sull' articolo 6 riferite all'autocertificazione del compito didattico). Ottimizzare le procedure di affidamenti esterni e armonizzare tra i diversi servizi che ne fanno uso. Rivedere la gestione e la regolamentazione della didattica complementare	100%
GESD	FERLINI MAHEE	Rivedere in modo organico i regolamenti inerenti la didattica e gli	Supporto alla revisione della governance della didattica e alla luce dell'esperienza dell'attuazione della L.240, aggiornare in	100%

SEDE	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
		studenti	modo integrato il RAD, il regolamento collegi e corsi di studio, il regolamento studenti, il regolamenti dei CdS e proporre un quadro deleghe didattica aggiornato e coerente con le modifiche regolamentari, volte non solo alla razionalizzazione dei testi ma anche alla semplificazione dei passaggi amministrativi.	
INTE	VACCA SILVIA	Rilancio della cooperazione internazionale	Pianificazione e implementazione di azioni volte allo sviluppo delle attività di cooperazione internazionale dell'Ateneo (iniziative di informazione e informazione, coordinamento dei gruppi di Ateneo, individuazione di opportunità di finanziamento, ecc.)	95%
INTE	VACCA SILVIA	Azioni per il rafforzamento del recruitment di studenti internazionali	Rafforzamento delle attività di reclutamento di studenti internazionali con estensione a tutti i livelli formativi (e non solo I e II livello come in passato) e la sperimentazione di nuove modalità quali l'individuazione di alcuni siti per l'erogazione di test in loco	100%
IT	OREGLIA MARCO	Evoluzione servizi infrastrutturali	Definire e gestire il piano delle attività (sulla base delle priorità condivise) in merito a: potenziamento e consolidamento dei servizi di infrastruttura (mail, file sharing, data sharing) e conseguente attivazione nuovi servizi infrastrutturali sia verso AC sia verso dipartimenti Indicativamente (priorità da definire con DG): servizi di data-cloud privato (stile dropbox); miglioramento servizi di unified communication (servizi di posta IMAP generalizzati, calendari, contatti centralizzati); servizi di videoconferenza; evoluzione dei servizi di file sharing per l'amministrazione centrale. Iniziative di comunicazione e formazione correlati.	100%
IT	OREGLIA MARCO	Piano di sviluppo IT 2016-2020	Definizione del piano di sviluppo strategico dei servizi IT (obiettivi di lungo termine, benefici attesi, approccio e tematiche make or buy, evoluzione organizzativa, definizione di un programma di intervento pluriennale)	100%
IT	OREGLIA MARCO	Automazione processi amministrativi e avvio sistema documentale (pluriennale)	Definire e gestire il piano delle attività (sulla base delle priorità condivise) in merito a: analisi, reingegnerizzazione dei processi amministrativi e conseguenti implementazioni applicative con la collaborazione delle aree/servizi dell'Amministrazione e dei dipartimenti. Principali tematiche: gestione assegni di ricerca (RUO); Piano della Performance (CDPS/RUO): gestione missioni (PAF, collaborazione con Cineca); gestione ciclo passivo (AQUI,DIP); processi gestionali connessi con la ricerca e il TT (SARTT); processi della didattica (GESD,INTE); processi di gestione attività EDILOG (Project management consolidato). Integrazione graduale dei documenti di processo con il nuovo sistema documentale.	100%
PAF	MIRAGLIO PAOLA	Revisione regolamenti: AFC, Gestione Inventari e Missioni	Coordinamento attività di revisione dei regolamenti dopo analisi della più recente normativa e coinvolte le diverse strutture del Politecnico: - Revisione dei regolamenti - Revisione manualistica operativa - Formazione del personale	100%
PAF	MIRAGLIO PAOLA	Adesione al sistema NodoPA	Presidio funzionale delle attività relative al passaggio al nuovo sistema per la gestione del ciclo attivo: - Definizione specifiche funzionali e configurazione del sistema - Costruzione manualistica e test del sistema - Formazione degli utenti e presidio del go-live	100%
PREP	LERARIO PAOLA	Aggiornamento della valutazione rischio stress lavoro correlato del Politecnico	Applicazione di una metodologia per la valutazione del rischio da stress lavoro correlato che, partendo dalla valutazione preliminare prevista dalla Guida INAIL, permetta di analizzare in modo approfondito la condizione di tutto il personale del Politecnico.	100%

SEDE	NOMINATIVO	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
PREP	LERARIO PAOLA	Predisposizione corso formazione base dei lavoratori in modalità e-learning	Creazione dei contenuti multimediali per la formazione di lavoratori e studenti del Politecnico, secondo quanto previsto dall' Accordo Stato Regioni 21 dicembre 2011	100%
PREP	NEGRO DAVIDE	Aggiornamento della valutazione rischio stress lavoro correlato del Politecnico	Applicazione di una metodologia per la valutazione del rischio da stress lavoro correlato che, partendo dalla valutazione preliminare prevista dalla Guida INAIL, permetta di analizzare in modo approfondito la condizione di tutto il personale del Politecnico.	100%
PREP	NEGRO DAVIDE	Predisposizione corso formazione base dei lavoratori in modalità e-learning	Creazione dei contenuti multimediali per la formazione di lavoratori e studenti del Politecnico, secondo quanto previsto dall' Accordo Stato Regioni 21 dicembre 2011	100%
QVAL	MARINO ANTONINA MARIA	Fornire il supporto alle strutture di ricerca e ai singoli docenti per alimentare correttamente le informazioni necessarie alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2011-2014)	L'obiettivo sarà quello di mettere a disposizione strumenti e supporto operativo per la valutazione della ricerca dell'Ateneo (VQR 2011-2014). In particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>• definizione e manutenzione dei dati che alimentano l'applicativo di simulazione della valutazione dei prodotti di ricerca</li> <li>• coordinamento e presidio delle aree dell'amministrazione per la raccolta dei dati</li> <li>• informazione/formazione/supporto ai docenti durante tutto il percorso di adesione alla valutazione</li> </ul>	100%
QVAL	MARINO ANTONINA MARIA	Favorire lo svolgimento di tutte le azioni mirate all'Accreditamento ANVUR garantendo anche il rispetto delle scadenze interne fissate dal Presidio Qualità	Coordinare, e in alcuni casi mettere in atto, su indicazione del Rettore e del Presidio della Qualità, tutte le azioni necessarie per consentire un ottimale svolgimento della visita di accreditamento dell'ANVUR prevista per fine maggio. In particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>• coordinamento delle aree/uffici per la predisposizione di documenti</li> <li>• organizzazione degli eventi formativi</li> <li>• coordinamento della rivisitazione del sito del PQA</li> <li>• supporto al PQA</li> </ul>	100%
RUO	PERGA GIORGIA	Analisi dell'Area RUO attraverso colloqui individuali	Analisi dell'Area RUO attraverso colloqui individuali	100%
RUO	PERGA GIORGIA	Definizione nuovo assetto organizzativo	Definizione nuovo assetto organizzativo	100%
TRIN	LOCCISANO SHIVA	Avvio nuova area TRIN e sviluppo del personale	Avvio della struttura e implementazione nuovi processi (protocollo, gestione del personale e delle presenze, acquisti, budget, ecc.) Avvio selezioni e arruolamento del personale in accordo con il piano di sviluppo dell'Area per l'anno 2016 (1 cococo, 4 TD - compresi quelli di cui all'obiettivo "adottiamo un brevetto" - 2 assegnisti) Formazione delle nuove risorse	100%
TRIN	LOCCISANO SHIVA	Attivazione e prima implementazione progetto "adottiamo un brevetto".	Definizione delle specifiche per la pubblicazione di un bando interno per il finanziamento di progetti di proof of concept per lo sviluppo prototipale di tecnologie del Politecnico di Torino Selezione del personale previsto dal progetto (2TD e 1 assegnista) Gestione delle procedure legate alla valutazione delle proposte progettuali Avvio primi progetti	100%

