



**POLITECNICO
DI TORINO**



**Piano integrato performance,
prevenzione della corruzione, trasparenza
2018-2020**

Gennaio 2018

Sommario

1	Premessa - Presentazione del Piano Integrato	4
2	Inquadramento strategico dell’Ateneo	6
2.1	Quadro generale	6
2.2	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni	7
2.2.1	Il contesto interno - Il Politecnico a colpo d’occhio	8
2.2.2	Il contesto NAZIONALE – Rapporto Sistema Universitario e della Ricerca 2016	13
2.2.3	Il contesto internazionale	14
2.3	Il processo di pianificazione: dalle strategie all’operatività	15
2.4	Gli obiettivi strategici: priorità ed azioni strategiche per il 2018	16
2.5	La misurazione degli obiettivi strategici	17
3	Performance Organizzativa	18
3.1	La visione trasversale	18
3.1.1	L’integrazione con i documenti di programmazione di bilancio	18
3.1.2	L’integrazione con i processi di Qualità	18
3.1.3	L’integrazione con Trasparenza e Prevenzione della Corruzione	19
3.1.4	L’integrazione con la Programmazione Triennale MIUR	19
3.1.5	La rilevazione del benessere organizzativo e della soddisfazione degli utenti	19
3.2	Logiche di cascading degli obiettivi per rafforzare il legame con la strategia	20
3.3	La Performance Organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale	21
3.3.1	Obiettivi strategici del Direttore Generale	21
3.3.2	Obiettivi progettuali del Direttore Generale	22
3.4	La Performance Organizzativa: strutture (Amministrazione e Distretti Dip.)	23
3.5	Gli obiettivi dell’amministrazione	23
4	Analisi delle aree di rischio	31
4.1	Introduzione	31
4.2	Mappatura del rischio: vista sintetica	31
4.3	Mappatura del rischio: considerazioni sulle risultanze	34
4.4	Il piano triennale di attività di prevenzione della corruzione	35
5	Comunicazione e Trasparenza	37
5.1	Approccio alla comunicazione e trasparenza	38
6	La Performance individuale: soggetti valutati, pesi e valutazione complessiva	39
6.1	I soggetti valutati	39
6.2	Obiettivi individuali: comportamentali	40
6.3	Pesi degli obiettivi e valutazione complessiva	41
7	Piano integrato 2018: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento	42
7.1	Il Sistema Informativo di supporto	42
7.2	Ruoli, responsabilità e tempistiche	43
7.3	Spunti di miglioramento	44
8	Allegati	45
8.1	Il Cruscotto di Ateneo	45
8.2	Organigramma di Ateneo	46
8.3	Elenco delle Posizioni Organizzative e Funzioni Specialistiche in ambito di valutazione	46
8.4	Elenco obiettivi della performance organizzativa	47
8.4.1	Obiettivi del Direttore Generale	47
8.4.2	Obiettivi dei Responsabili di I livello	48
8.5	Allegato – Prevenzione della corruzione e Trasparenza	64

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

Versione	Data	Descrizione della revisione
1.0	6 febbraio 2018	Approvato dal CdA

1 Premessa - Presentazione del Piano Integrato

La costruzione del piano per il 2018 avviene in un contesto particolare: il mandato rettorale in corso è al termine e nei prossimi mesi dell'anno sono previste le elezioni per il nuovo Rettore. Il Piano strategico approvato alcuni anni fa vedrà verosimilmente una revisione nel corso dell'anno sulla base delle nuove linee politiche.

In questo scenario, la costruzione del Piano 2018-2020 è stata fatta in piena continuità sia con le azioni strategiche di ampio respiro impostate negli scorsi anni, che richiederanno ancora una forte focalizzazione dell'azione amministrativa per il loro completamento, sia con le linee di bilancio approvate per l'anno 2018, che descrivono gli impegni di breve/medio periodo.

Sarà cura dell'amministrazione, nel corso dell'anno e certamente per il prossimo anno, fare periodicamente il punto della situazione (di questo argomento si è discusso anche con il Nucleo di Valutazione) per verificare che gli obiettivi definiti nel piano rispecchino le priorità di azione che si verranno a creare.

In questo contesto, il Piano 2018 prosegue comunque negli obiettivi di semplificazione e rafforzamento dei percorsi di valutazione della performance impostati negli scorsi anni e stimolati sia dalle note dell'Anvur, sia dal confronto con il Nucleo di valutazione, sia dalla recente evoluzione normativa (d.lgs 74/2017).

I principali spunti su quali si è lavorato, sia nella revisione del Sistema di Misurazione della Performance, sia di conseguenza sul Piano, sono stati:

- Rafforzamento degli aspetti di valutazione della performance organizzativa dell'intero Ateneo, in linea con quanto previsto dal d.lgs 74/2017;
- Rafforzamento della correlazione tra strategia e obiettivi operativi, rafforzamento del legame con tematiche di qualità e di prevenzione della corruzione e trasparenza, integrazione con la pianificazione finanziaria;
- Semplificazione del modello degli obiettivi e le logiche di assegnazione per agevolare il processo di assegnazione e poi di valutazione;
- Rafforzamento dell'utilizzo del meccanismo della "cascata degli obiettivi" tra responsabili di livello diverso, per garantire l'allineamento di intere componenti dell'organizzazione;
- Creazione di momenti informativi e formativi per valutatori e valutati, nelle numerose fasi del processo di definizione e valutazione degli obiettivi durante i cicli di valutazione;
- Introduzione di un processo di omogeneizzazione delle valutazioni tra le diverse strutture e, contestualmente di differenziazione delle valutazioni;
- Conferma della valutazione delle capacità manageriale (obiettivi comportamentali) dei responsabili di struttura come fattore di performance.

Come già nello scorso anno, anche integrando gli spunti provenienti dall'Anvur, anche in questa edizione il Piano prevede che:

- gli obiettivi adottino target e soglie specifiche per tutti gli obiettivi progettuali, per rendere più semplice ed oggettiva la valutazione (i target sono riportati, insieme agli obiettivi, nell'*allegato 8.4 - Elenco obiettivi della performance organizzativa*);

- siano riportati nel Piano solo gli obiettivi progettuali del Direttore Generale e dei responsabili di I° livello, mentre si prevede di utilizzare il sistema informativo della performance di Ateneo per la gestione di tutti gli altri obiettivi operativi;
- per garantire massime sinergie possibili tra ciclo della pianificazione strategica, ciclo del bilancio e ciclo della performance, come per i precedenti cicli, venga posta particolare attenzione alla fasatura anche temporale dei diversi processi e gli obiettivi per il personale dirigenziale o responsabile di strutture di I° livello siano concepiti insieme al bilancio di previsione;
- per permettere integrazione tra ciclo della performance e prevenzione della Corruzione, la mappatura del rischio, basata sull'analisi dei processi, sia uno dei punti di partenza per definire obiettivi legati ad azioni di prevenzione della corruzione o di trasparenza;
- in coerenza con i momenti di comunicazione dell'Ateneo, con particolare riferimento alle parti maggiormente descrittive o di inquadramento del contesto di questo documento, si faccia riferimento a documenti ufficiali di presentazione dell'Ateneo.

Anche questo anno seguendo le indicazioni dell'Anvur, il Piano integra in un unico documento il *Piano della Performance*, dedicato al funzionamento del Ciclo della performance ed il *Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza*, focalizzato sulle attività di prevenzione della corruzione e sul controllo degli adempimenti in materia di trasparenza.

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

2 Inquadramento strategico dell'Ateneo

2.1 Quadro generale

Una storia lunga più di 150 anni caratterizza il Politecnico di Torino, prima scuola d'ingegneria del panorama italiano fondata sull'onda di rinnovamento della cultura tecnico-scientifica che vide a metà dell'Ottocento la nascita dei più prestigiosi politecnici europei. Nato nel 1859 come Scuola di Applicazione per gli Ingegneri, nel 1906 è diventato Regio Politecnico di Torino.

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

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

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

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

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

La cultura della qualità nell'Ateneo è consolidata da anni. Il Piano Strategico "Orizzonte 2020" si ispira a questo principio e ai valori che rappresenta. L'aver introdotto processi per la valutazione permette all'Ateneo di adempiere alle indicazioni dell'Anvur sui processi per la qualità della didattica e della ricerca, migliorando in modo continuativo processi e risultati, e allo stesso tempo di ambire a certificazioni di qualità conferite da agenzie internazionali.

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

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

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

Nello specifico, testi e immagini che seguono sono tratte da "*Politecnico a colpo d'occhio*", aggiornato a novembre 2017, in occasione dell'inaugurazione dell'anno Accademico 2017/2018.

Il documento completo è consultabile all'indirizzo

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

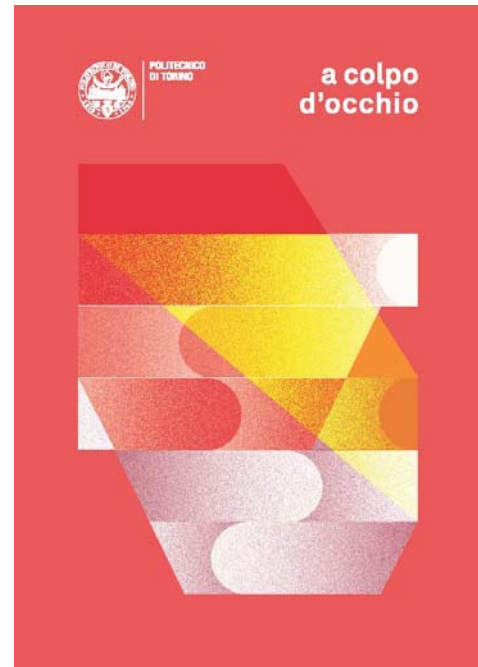


Figura 1 – Politecnico a colpo d'occhio

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

I campus

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

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

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

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

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

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



Dipartimenti

I Dipartimenti coordinano la ricerca verticale e promuovono la condivisione dei risultati, oltre a organizzare e gestire l'attività didattica. Il Politecnico di Torino ha **11 Dipartimenti**, strutture di riferimento dell'Ateneo nelle diverse aree culturali dell'Ingegneria, dell'Architettura, del Design e della Pianificazione territoriale, urbanistica e paesaggistico-ambientale.

INGEGNERIA INDUSTRIALE

DENERG Dipartimento Energia

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

DIMEAS Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale

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

DISAT Dipartimento Scienza Applicata e Tecnologia

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

TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE

DAUIN Dipartimento di Automatica e Informatica

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

DET Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni

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

INGEGNERIA GESTIONALE E MATEMATICA PER L'INGEGNERIA

DIGEP Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione

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

DISMA Dipartimento di Scienze Matematiche

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

INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE, ARCHITETTURA E DESIGN

DAD Dipartimento di Architettura e Design

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

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

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

DISEG Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica

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

DIST Dipartimento Interateneo di Scienza, Progetto e Politiche del Territorio

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

Centri Interdipartimentali

CARS@PolITO Center for Automotive Research and Sustainable mobility

Il Centro è dedicato alla ricerca nel settore dell'Ingegneria dell'automobile e dei sistemi intelligenti per il trasporto su strada, per contribuire fattivamente a proporre soluzioni ai problemi attuali della congestione del traffico, dell'inquinamento dell'aria e acustico, della sicurezza e della qualità del trasporto pubblico. In particolare, il Centro si concentra su cinque aree di interesse: veicoli green, sicurezza attiva e passiva e mobilità integrata, nuovi processi competitivi, mobilità urbana e logistica, nuove soluzioni per la mobilità connessa basate sul concetto della *sharing economy*.

CWC CleanWaterCenter@PolITO

Il Centro affronta sfide tecnologiche legate alla disponibilità e alla qualità dell'acqua. I suoi obiettivi sono la progettazione e lo sviluppo di sistemi innovativi di trattamento dell'acqua destinati all'industria e al settore pubblico per purificare e recuperare flussi contaminati in modo efficiente e utilizzando fonti energetiche alternative.

Ec-L Energy Center Lab

Nel contesto dell'Energy Center Initiative (ECI) del Politecnico, questo laboratorio multidisciplinare sviluppa modelli e scenari per la nuova transizione energetica, con lo scopo di progettare sistemi energetici sempre più interconnessi e di prevederne il comportamento e l'impatto su scale geografiche e temporali diversificate. Sono inoltre parte integrante delle attività svolte l'impatto economico e ambientale delle tecnologie e infrastrutture energetiche utilizzate e il ruolo dell'utente nella gestione dei flussi di energia.

FULL Future Urban Legacy Lab

La mission del centro è studiare le sfide aperte da un mondo in rapida urbanizzazione, esplorare, immaginare e progettare il futuro delle *legacy urban* locali e globali. In particolare, il Centro affronta quei problemi complessi e irrisolti, i cosiddetti *wicked problems*, attraverso un approccio interdisciplinare di tipo nuovo, che è fondato sull'integrazione di studi di morfologia, economia, progettazione pratica e conoscenze socio-tecniche.

IAM@PolITO Integrated Additive Manufacturing

L'obiettivo del Centro è quello di creare una piattaforma di ricerca multidisciplinare per l'*additive manufacturing* con l'obiettivo di affrontare e vincere le sfide aperte in termini di macchine, materiali e applicazioni e contribuire, congiuntamente agli attori industriali, a sviluppare i sistemi di nuova generazione destinati alla produzione nell'ottica di Industria 4.0.

J-Tech@PolITO Advanced Joining Technology

Si propone come un centro di eccellenza sulle tecnologie di giunzione innovative, dotato di competenze sull'adesione, sulle giunzioni per alte temperature, sulle saldature laser o *friction stir*, nonché sulla caratterizzazione di giunzioni e materiali mediante tomografia a raggi X e altre attrezzature specifiche.

PEIC Power Electronics Innovation Center

Il Centro è dedicato alla *power electronics*, con l'obiettivo di produrre soluzioni efficienti e affidabili di conversione della potenza per applicazioni strategiche come i veicoli elettrici e ibridi, le infrastrutture per la ricarica elettrica, l'elettificazione degli aerei, la produzione di energia elettrica da sorgenti rinnovabili e i sistemi avanzati di produzione industriale.

PIC@SeR PolITO Interdepartmental Centre for Service Robotics

Il Centro è dedicato allo studio e allo sviluppo di tecnologie innovative e soluzioni sperimentali nel settore dei sistemi robotici autonomi e collaborativi. Gli ambiti di riferimento sono quelli dell'agricoltura di precisione, le *smart cities*, le operazioni di riferimento e di allarme rapido, il sostegno alla vita per anziani e disabili ed il monitoraggio e la salvaguardia del territorio.

Photonext

Il Centro si concentra sullo studio delle tecnologie fotoniche e le sue attività di ricerca sperimentale e applicata coprono tre aree tematiche: sistemi di comunicazione ad elevata velocità in fibra ottica, sensori ottici e componenti ottici per applicazioni industriali.

PolITO[®] Med Lab Biomedical Engineering Lab

La mission del Centro è l'integrazione delle molteplici competenze scientifiche presenti al Politecnico con la specifica conoscenza di contesto e l'intrinseca vocazione multidisciplinare del bioingegnere. L'obiettivo è lo stimolo di attività di ricerca e innovazione per affrontare la sfida sociale di promozione della salute e del benessere di tutti i cittadini durante il loro intero ciclo di vita.

SmartData@PolITO Big Data and Data Science Laboratory

Il Centro si concentra sulle tecnologie *big data* e gli approcci *data science*. La caratteristica di questi settori di attività è l'alto grado di interdisciplinarietà e il Centro si propone l'integrazione di saperi tra esperti di algoritmi, di *machine learning* e modellazione dei dati, manager ed esperti di dominio di vari ambiti dell'Ingegneria.

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

Anche il Politecnico si è posto l'obiettivo strategico di rendere sistematica la collaborazione interdisciplinare fra i diversi ambiti tecnologici e scientifici attraverso la costituzione dei Centri Interdipartimentali, una piattaforma in cui ricercatori provenienti dai vari Dipartimenti interagiscono allo scopo di **aggregare competenze e produrre conoscenza** nell'ambito delle cosiddette **breakthrough technologies**.

Gli studenti e la didattica

Sono quasi 35.000 gli studenti che frequentano il Politecnico a tutti i livelli. Gli immatricolati ai Corsi di Studio di primo livello sono 5.300 l'anno, a fronte di oltre 12.000 iscritti ai test di ammissione ai corsi dell'area dell'Ingegneria, di Architettura, di Design e Comunicazione visiva e di Pianificazione territoriale, urbanistica e paesaggistico-ambientale.

Nella tradizione delle migliori Università tecniche europee, l'Ateneo presenta un'offerta completa di percorsi in Architettura e Ingegneria (22 corsi di I livello e 29 di II livello nell'a.a. 2017/2018), con più del 30% dei corsi erogati interamente in lingua inglese. L'offerta formativa è arricchita da Master di I e II livello, dalla formazione di III livello della Scuola di Dottorato (16 corsi per il XXXIII ciclo) e dai corsi della Scuola di Specializzazione in Beni Architettonici e del Paesaggio.

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

STUDENTI

— A.A. 2016/2017

33.000 iscritti I e II livello
58% iscritti provenienti da fuori regione (43% italiani residenti fuori Piemonte, 15% stranieri)
445 iscritti a Master di I e II livello, ai corsi di formazione permanente e ai corsi di formazione per le aziende
640 iscritti ai corsi di Dottorato
5.300 immatricolati — A.A. 2017/2018

OFFERTA FORMATIVA

— A.A. 2017/2018

22 corsi di Laurea I livello
3 in Architettura e 19 in Ingegneria
29 corsi di Laurea II livello
6 in Architettura e 23 in Ingegneria
19 percorsi formativi completamente in Inglese
3 Master di I livello
15 Master di II livello
1 Master interuniversitario
33 corsi di formazione permanente
16 corsi di Dottorato di ricerca dei quali 5 in convenzione con altre università (3) ed enti di ricerca (2)
Percorso **Qualità & Impegno** per studenti della Laurea I livello
Percorso **Alta Scuola Politecnica** per studenti della Laurea II livello

LAUREATI 2016

6.533

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

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

— ALMALAUREA 2017, DEF, ISTAT FORZE DI LAVORO

83,7% (media nazionale 69,9%)

La Ricerca

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

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

Dal 2014 l'Ateneo ha ricevuto nel programma **Horizon 2020** fondi per 47 milioni di Euro su 127 progetti collocandosi al 4° e al 58° posto rispettivamente a livello italiano ed europeo per numero di progetti vinti. In linea con gli obiettivi del piano strategico, la progettualità nella ricerca, sia fondamentale che collaborativa, è stata incentivata attraverso **azioni interne e bandi di Ateneo** finanziati anche grazie al contributo di fondazioni bancarie (Compagnia di San Paolo e Fondazione CRT).

I progetti H2020@POLITO e ERC@POLITO offrono a docenti e ricercatori un complesso organico di azioni e strumenti mirati al raggiungimento di questo obiettivo.

Il potenziamento della progettualità nella ricerca è anche sostenuto da bandi interni come **La Ricerca del Talenti** che si propone di valorizzare l'indipendenza dei giovani ricercatori e da **Starting grant** per attrarre docenti di elevata reputazione scientifica provenienti da istituzioni esterne. Importante è l'investimento dell'Ateneo per l'internazionalizzazione della ricerca, attraverso iniziative che stimolano la mobilità e rafforzano collaborazioni con le migliori realtà internazionali di ricerca.

FONDI DI RICERCA DA CONTRATTI CON ENTI E IMPRESE

18,9 Mln € — 2016

FONDI COMPETITIVI PER LA RICERCA

— DAL 2014

127 Progetti UEH2020
47 Mln €

40 Progetti internazionali
4 Mln €

207 Progetti nazionali e regionali
23 Mln €

INIZIATIVE NAZIONALI

10 Smart Cities
17 PRIN — 2015

5 progetti regionali
Piattoforme Tecnologiche
Fabbrica Intelligente
10 Cluster Tecnologici Nazionali

INIZIATIVE EUROPEE

12 progetti attivi finanziati dallo ERC (European Research Council), di cui 10 approvati con PI ("Principal Investigator") del Politecnico di Torino
2 approvati con il Politecnico di Torino come "Partner Institution"

2 FET FLAGSHIPS INITIATIVES UE

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

INTERNAZIONALIZZAZIONE E PROMOZIONE DELLA RICERCA

34 progetti finanziati con il **Bando Internazionalizzazione** dal 2013
52 progetti sostenuti dal **Bando MITOR** nel periodo 2009-2016
14 progetti finanziati con il **bando Metti in Rete la tua Idea di ricerca**

9 progetti finanziati con **bando La Ricerca dei Talenti**
Progetti di collaborazione extra-europea finanziati da Siebel Energy Institute e da enti federali come NIH (National Institute of Health) e NIST (National Institute of Standards and Technology)

Partner delle KIC (Knowledge Innovation Community) **Inno Energy** e **Digital** dell'EIT (European Institute of Technology)

Il Trasferimento Tecnologico

L'attività del Trasferimento Tecnologico è finalizzata a rendere sistematica la capacità di valorizzare i risultati della ricerca del Politecnico di Torino, valutando il potenziale industriale e commerciale delle tecnologie che ne derivano. L'obiettivo è anche quello di aumentare il livello di collaborazione interdisciplinare fra diversi ambiti tecnologici e scientifici del Politecnico, creando nuove competenze capaci di aumentare il ruolo di sostegno al territorio e lo sviluppo della Terza Missione con un profilo di livello internazionale. Queste attività si avvalgono del supporto di diverse strutture: il **Laboratorio Interdipartimentale per il Trasferimento Tecnologico**, che promuove i risultati della ricerca con competenze multidisciplinari, affiancando conoscenze tecniche, economiche, gestionali e giuridiche; il **Comitato di Indirizzo**, che garantisce il raccordo trasversale tra le diverse funzioni dell'Ateneo che si occupano di queste tematiche; il **Centro per l'Imprenditorialità e l'Innovazione**, che svolge attività di ricerca sui temi del Trasferimento Tecnologico, dell'innovazione e dell'impreditorialità; **le commissioni Brevetti Spin-off**, che deliberano sulle domande di brevetto (con l'obiettivo di aumentare la qualità degli *Intellectual Property Rights* del Politecnico) e il riconoscimento della qualifica di spin-off.

Le iniziative si articolano su vari livelli, interconnessi tra loro in maniera multisettoriale:

- coinvolgimento studenti (di I e II livello e dottorandi) nei processi di valorizzazione della ricerca, attraverso programmi interni o progetti specifici;
- supporto alla attività di brevettazione anche in collaborazione con enti di ricerca internazionali e grandi gruppi industriali, con risultati di livello internazionale;
- innovativo bando di finanziamento di **Proof of Concept** (co-finanziato dalla Compagnia di San Paolo), per promuovere lo sviluppo applicativo dei brevetti e dei risultati della ricerca e facilitare l'incontro con gli investitori e con il mercato;
- programma di diffusione dei risultati della ricerca alla base dei brevetti delle università italiane a livello nazionale;
- progetti di trasferimento di conoscenze e collaborazione dei ricercatori con le PMI del territorio;
- supporto ai docenti nelle fasi di ideazione e avvio di iniziative imprenditoriali (spin-off);
- programmi di collaborazione internazionale.

Da queste attività stanno emergendo risultati molto positivi in termini di capacità brevettuale, di qualità degli spin-off, di aumento degli accordi di partnership con grandi imprese, di coinvolgimento dei giovani ricercatori e di nuovi soggetti interessati a finanziare progetti di ricerca all'Ateneo.

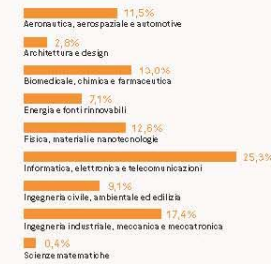
GENERAZIONE DI CONOSCENZA E FORMAZIONE

- European Innovation Academy: in 2 anni oltre 1000 studenti da 81 paesi
- Innovation For Change in collaborazione con Cern e Fondazione Agnelli
- CLIK (Contamination Lab & Innovation Kitchen)
- C.Lab TORINO (con l'Università di Torino)

IPR E SVILUPPO DI TECNOLOGIE

- 601 Brevetti totali, di cui 34% in co-titolarità con imprese o enti internazionali
- 252 Brevetti attivi (42% del portafoglio), di cui il 32% in co-titolarità con imprese o enti internazionali

INVENZIONI PER SETTORI

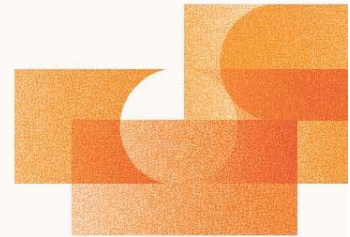


- Bando PoC: 1,2 Mil. € dal 2015, 3 call, 31 tecnologie finanziate
- 2 tecnologie premiate in ambito ERC (European Research Council) con un finanziamento PoC
- 2,48 Mil. € di entrate (2014-17) per sfruttamento, sviluppo brevetti e Proof of Concept

SPIN-OFF

- 51 Spin-off costituite (totale progressivo)
- 23 Spin-off attive
- 2 Mil. € di finanziamento da investitori ottenuti dalle spin-off (2016-2017)
- 27 brevetti licenziati dal Politecnico alle spin-off

III MISSIONE KNOWLEDGE SHARING



ACCORDI E COLLABORAZIONI CON LE IMPRESE

- 36 aziende diverse con cui vigono un Accordo di Partnership
- piattaforma www.knowledge-share.eu, nata per promuovere i brevetti del Politecnico verso le aziende, ora è aperta a tutte le università e centri di ricerca pubblici italiani (conta oltre 200 brevetti e 20 università)
- TECHSHARE DAY
- BROAD P.I.T. 2

RELAZIONI INTERNAZIONALI PER TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

- Network globale accademico per lo sviluppo di attività di Trasferimento Tecnologico
- Global Venture Lab di UC Berkeley
- Australian e Challenge
- InnovaWomEn (Innovative Women Entrepreneurs)
- CLUSTER (Consortium Linking Universities of Science and Technology For Education and Research)

ATTIVITÀ DI PUBLIC ENGAGEMENT 2016

- 1.612 Pubblicazioni scientifiche
- 972 Contributi pubblicati per conferenze scientifiche
- Circa 400 conferenze e seminari organizzati
- Più di 600 studenti delle scuole coinvolti in azioni di outreach

Il campus sostenibile



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

Le azioni verticali sui temi di energia, mobilità, impatti urbani, cibo, acqua, rifiuti e acquisti sostenibili, sono quindi affiancate da azioni trasversali con impatti più ampi che ricadono nell'ambito della "terza missione" delle università: dalle campagne di inclusione della sostenibilità nella ricerca e nella didattica, come la Sustainability Week, alla disseminazione interna ed esterna (con strumenti quali ad esempio il Sustainability Report del Politecnico) rivolta alla comunità intesa in senso ampio della città e dei network delle università sostenibili in Italia e nel mondo. Il Politecnico è dal 2015 componente della Rete ISCIN (International Sustainable Campus Network) e tra i fondatori della RUS, Rete Italiana delle Università per la Sostenibilità, di cui coordina anche il tavolo di lavoro sull'Energia. Il Politecnico è passato dalla posizione 333 (2015) alla posizione 142 (2016) nel ranking GreenMetric che valuta il grado di sostenibilità di oltre 500 atenei di tutto il mondo.



Il capitale umano

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

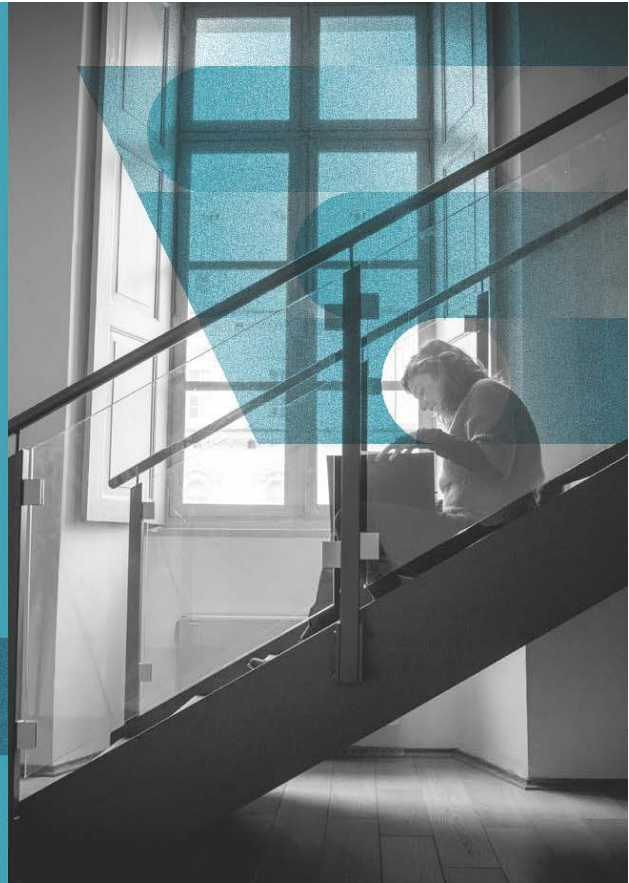
CORPO DOCENTE

225
Professori Ordinari
373
Professori Associati
302
Ricercatori
28%
presenza femminile

STAFF AMMINISTRATIVO

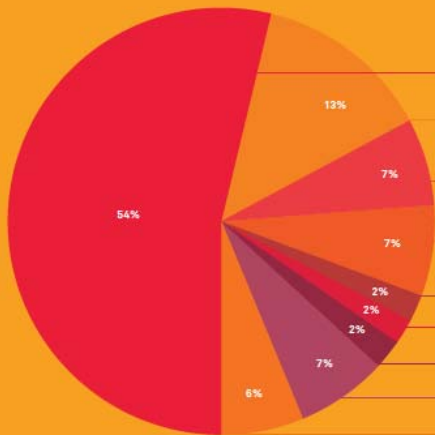
878
staff complessivo
60,3%
presenza femminile

DATA 1/01/2017



Budget Unico di Ateneo 2017

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



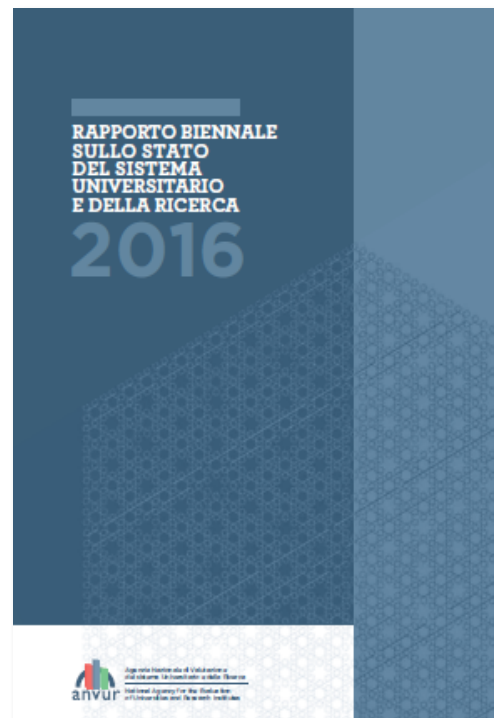
- 54% Contributi MIUR
- 13% Proventi per la didattica
- 7% Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico
- 7% Contributi di ricerca Unione Europea e Organismi internazionali
- 2% Contributi di ricerca Regione ed Enti Locali
- 2% Contributi di ricerca altri enti
- 2% Contributi di ricerca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

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

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

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

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



http://www.anvur.it/attachments/article/1045/ANVUR_Rapporto_INTEGRALE_~.pdf

2.2.3 Il contesto internazionale

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

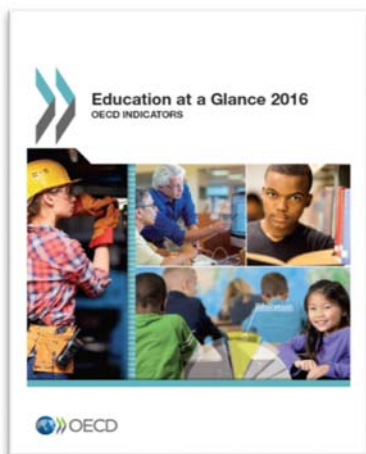


Inoltre l’Ateneo fa riferimento alle più accreditate pubblicazioni di organismi sovranazionali: in particolare si veda: **“Education at a Glance 2016 OECD INDICATORS”**

http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016_eag-2016-en

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

http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2016_sti_in_outlook-2016-en#.WKRo3Jf2GmY



2.3 Il processo di pianificazione: dalle strategie all'operatività

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

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

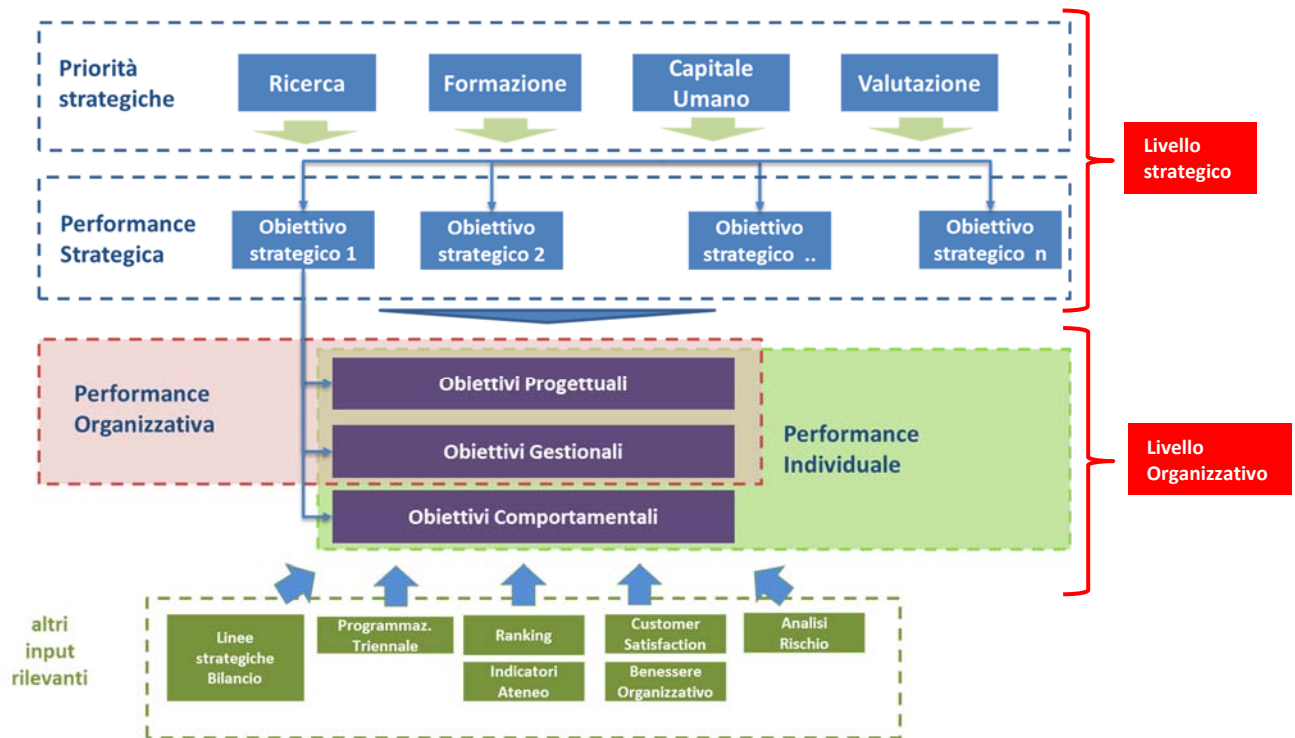


Figura 2 – Schema dell'Albero delle Performance

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

- Performance strategica
- Performance organizzativa
- Performance individuale

Più nel dettaglio la performance si esplicita nella definizione di:

- **obiettivi strategici**, che discendono dalle priorità strategiche dell'Ateneo, assegnati al Direttore Generale e ai Dirigenti
- **obiettivi progettuali e gestionali**, che possono essere attribuiti a strutture dell'Ateneo o gruppi di persone (performance organizzativa) o a singole persone (performance individuale)
- **obiettivi comportamentali**, che sono attribuiti alle singole persone (performance individuale)

Nei paragrafi successivi e negli allegati al Piano vengono illustrati gli obiettivi previsti per il 2018, organizzati secondo la classificazione appena descritta.

2.4 Gli obiettivi strategici: priorità ed azioni strategiche per il 2018

Il Politecnico ha approvato nel marzo 2014 il piano strategico *Orizzonte 2020*, (http://www.pianostrategico.polito.it/il_piano_strategico) che delinea le priorità strategiche di medio periodo e costituisce il punto di riferimento per l'azione degli organi e di tutte le strutture.

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

Il piano strategico è stato inoltre ulteriormente declinato nell'*Action Plan*, strumento più operativo che individua gli specifici goal, azioni e risultati attesi sulle diverse dimensioni strategiche http://www.pianostrategico.polito.it/il_piano_strategico/action_plan

A fine 2017, in sede di predisposizione del Bilancio di Previsione, gli Organi hanno approvato le Linee Strategiche per la predisposizione del bilancio preventivo di Ateneo 2018.

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

I macro temi alla base della pianificazione per il 2018, stanti le premesse riportate circa i possibili cambiamenti legati alla nuova governance sono:

- Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica
- Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
- Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
- Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione
- Crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo

Alle iniziative identificate sulla base delle priorità 2018 vanno aggiunte tutte le iniziative avviate e finanziate negli anni scorsi: molte non sono più riportate nel dettaglio, ma continuano ad essere presidiate dalle strutture dell'Ateneo.

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

Assicurare la Qualità

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

GENNAIO 2017

L	M	M	G	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

22 dicembre 2016

Sono state pubblicate le nuove Linee guida ANVUR in materia di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio.

Tutte le novità...

Privacy

Figura 3 - Assicurare la Qualità

2.5 La misurazione degli obiettivi strategici

Il Politecnico misura da anni numerosi indicatori che permettono di rappresentare la performance strategica dell'ateneo.

Gli indicatori sono raccolti (sulla base delle misurazioni puntuali, delle survey e di altri tipi di analisi) in un Cruscotto di Ateneo che:

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

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

Il Cruscotto di Ateneo è oggetto di progressivi e continui miglioramenti avviati a fine 2016, prima con l'introduzione di una versione online pubblicata periodicamente, consultabile direttamente attraverso il portale web intranet MyPoli (Sistema Integrato di Reporting SIR - <https://www.swas.polito.it/intra/rp/doc.asp>) e, a partire da inizio 2018, con la messa a disposizione di un vero e proprio cruscotto dinamico di analisi degli indicatori, realizzato con strumenti di business analytics. Un estratto è riportato nell'allegato 8.1 - *Il Cruscotto di Ateneo*.

3 Performance Organizzativa

3.1 La visione trasversale

Gli obiettivi ed i target definiti nel Piano Integrato sono stati definiti attraverso un processo iterativo che ha visto sia il coinvolgimento dei responsabili e dei destinatari degli obiettivi, sia un confronto trasversale tra le diverse componenti dell'Ateneo per garantire la coerenza complessiva e la rispondenza ai numerosi input sotto riportati.

3.1.1 L'integrazione con i documenti di programmazione di bilancio

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

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

Anche per il 2018 il processo di definizione degli obiettivi strategici, organizzativi ed individuali del Piano Integrato è avvenuto in fase con la definizione del bilancio di previsione ed in coerenza con i vincoli economici.



INPUT
Action Plan
Linee Bilancio

3.1.2 L'integrazione con i processi di Qualità

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

"Assicurare la Qualità" significa:

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

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

Nel corso del 2016 l'Ateneo ha altresì ricevuto la visita di accreditamento ANVUR il cui processo è stato completato con eccellenti risultati. Visto il grande investimento effettuato in questi anni sull'AQ, l'Ateneo si propone di:

- favorire la costante sensibilizzazione sui temi di AQ a livello di tutto l'Ateneo, diffondendo le buone pratiche adottate negli ultimi anni ai fini di mantenere l'AQ tra gli obiettivi strategici di Ateneo.

- accrescere il ruolo del Presidio della Qualità nel monitoraggio e coordinamento delle buone pratiche di AQ
- definire nel Piano delle Performance, a partire dalle priorità e dagli obiettivi strategici di Ateneo, obiettivi progettuali e gestionali legati all'AQ della ricerca e della didattica, anche a livello dei singoli Dipartimenti, in particolare con riferimento alla compilazione della scheda unica di Ateneo sulla ricerca (SUA-RD) e della formazione (SUA-CDS), monitorando costantemente i risultati conseguiti ai fini di poter proporre obiettivi di miglioramento.

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

3.1.3 L'integrazione con Trasparenza e Prevenzione della Corruzione

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

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

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



3.1.4 L'integrazione con la Programmazione Triennale MIUR

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



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

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

3.1.5 La rilevazione del benessere organizzativo e della soddisfazione degli utenti

La rilevazione del benessere organizzativo ottenuta tramite questionari online somministrati al personale docente, tecnico amministrativo ed agli studenti è giunta alla terza edizione nel 2017, ancorché con nuove modalità. I risultati dei questionari sono diventati parte integrante dei fattori da prendere in considerazione per la definizione di obiettivi di customer satisfaction.

Il questionario viene erogato seguendo lo schema proposto da CIVIT/ANAC. La rilevazione viene attivata su sistemi interni e si sviluppa nell'ambito del progetto Good Practice in modo da permettere di rilevare

i dati del Politecnico di Torino e contemporaneamente di poterli paragonare con i dati delle altre circa 30 università partecipanti al progetto che hanno svolto la stessa analisi.

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

A partire dal 2018 saranno anche utilizzati i dati di customer satisfaction rilevati su studenti e docenti nell'ambito di AVA (Autovalutazione, Valutazione ed Accredimento) e del Comitato Paritetico per la Didattica (CPD): tali dati, ancorché le rilevazioni siano meno mirate su diversi processi gestionali, hanno il vantaggio di raccogliere la valutazione di un numero molto ampio di utenti.

3.2 Logiche di cascading degli obiettivi per rafforzare il legame con la strategia

Gli obiettivi previsti nel Piano Integrato 2018-2020 seguono logiche di definizione in parte nuove, ottenute mutuando l'esperienza dei cicli precedenti. In particolare il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance introduce una logica di "cascading" che permette di creare al contempo un forte legame tra obiettivi strategici ed obiettivi organizzativi, semplificando significativamente il processo di definizione degli obiettivi stessi e riducendone i tempi. Il sistema garantisce comunque flessibilità permettendo anche la definizione di obiettivi specifici, non legati alla "cascata", per situazioni particolari o che richiedano di indirizzare il raggiungimento di risultati mirati e rilevanti. La *Tabella 1 - Logica di cascading degli obiettivi* rappresenta la logica del cascading i cui dettagli sono consultabili nel documento del sistema SMVP.

		ORGANIZZATIVA		INDIVIDUALE	
		Strategici	Gestionali	Progettuali	Comportamenti
		Piano Performance	Gestionali (Piano Performance)	Piano Performance	Comportamenti
Personale con posizioni organizzative	Struttura				
	Direttore Generale	x	x	x	x
	Strutture di I livello	x	x	x	x
	Strutture di II livello (Servizi e Distretti)		x	x	x
	Incarico professionale		x	x	x
	Strutture di III livello		x	x	x

Tabella 1 - Logica di cascading degli obiettivi

3.3 La Performance Organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale

Il Sistema di misurazione e valutazione prevede per la **performance del Direttore Generale** la rilevazione delle prestazioni su quattro dimensioni, in una logica di bilanciamento ed equilibrio delle diverse funzioni che l'Amministrazione deve garantire:

- **dimensione STRATEGICA (peso 20%):** ricomprende obiettivi ad elevato impatto per il miglioramento dell'azione dell'Amministrazione e della qualità dei servizi, con un particolare focus sugli obiettivi e risultati di customer satisfaction sui diversi stakeholder interni ed esterni, in particolare studenti, docenti, personale tecnico e amministrativo. Gli obiettivi strategici della DG sono condivisi con i dirigenti in modo da garantire un forte allineamento nel perseguire i risultati;
- **dimensione PROGETTUALE (30%):** ricomprende obiettivi ad ampio impatto di carattere progettuale, che richiedono generalmente il coinvolgimento trasversale di più strutture;
- **dimensione GESTIONALE (20%):** ricomprende obiettivi di miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi gestiti, i cui risultati vengono misurati attraverso indicatori di soddisfazione degli utenti o tramite indicatori di servizio/processo oggettivi;
- **dimensione COMPORTAMENTALE (30%):** ricomprende obiettivi finalizzati alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

Gli obiettivi del Direttore Generale hanno caratteristiche di valenza pluriennale, in linea con priorità strategiche e politiche definite dal Rettore e dagli organi e permettono di definire e declinare in cascata sui dirigenti e sui livelli inferiori dell'organizzazione obiettivi di funzionamento e di gestione ordinaria.

Si riportano di seguito gli specifici obiettivi definiti per il 2018 ai fini della valutazione della prestazione della DG sulle dimensioni strategica e progettuale.

3.3.1 Obiettivi strategici del Direttore Generale

Anche in relazione alla cresciuta attenzione ed evoluzione normativa sulle tematiche di soddisfazione degli utenti (D.lgs 74/2017), per il 2018 vengono individuati obiettivi di miglioramento specificatamente riferiti a questo ambito, come riportato nella *Tabella 2 - Obiettivi strategici della DG*.

I valori di target attesi sugli obiettivi 2018 sono definiti sulla base dei trend rilevati negli anni precedenti.

OBIETTIVI STRATEGICI DELLA DIREZIONE GENERALE	2014	2015	2016	TARGET 2018	DESCRIZIONE E CARATTERISTICHE DELL'OBIETTIVO
Soddisfazione complessiva del PERSONALE DOCENTE e TECNICO AMMINISTRATIVO circa i servizi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale e dai Distretti	4,16	4,16	4,15	4,26 (scala 1-6)	La soddisfazione viene rilevata a partire dai risultati delle survey effettuate nell'ambito del progetto Good Practice che coinvolge oltre 30 università e scuole a livello nazionale.
Soddisfazione complessiva degli STUDENTI circa i servizi di supporto erogati dall'Amministrazione	4,40	4,21	4,27	4,40 (scala 1-6)	La soddisfazione viene rilevata considerando la media pesata dei numerosi quesiti previsti dai questionari di indagine GP
Soddisfazione complessiva del PERSONALE DOCENTE	87,0%	90,5%	89,0%	91,7%	La soddisfazione viene rilevata attraverso i questionari che vengono somministrati a docenti e studenti da parte del Comitato Paritetico per la Didattica (CPD)
Soddisfazione complessiva degli STUDENTI	83,5%	83,0%	80,0%	82,4%	

Tabella 2 - Obiettivi strategici della DG

3.3.2 Obiettivi progettuali del Direttore Generale

Per quanto concerne la dimensione progettuale gli obiettivi definiti per il 2018 sono riferibili a cinque linee di intervento ritenute prioritarie (**macro temi**), che costituiscono il riferimento principale per la definizione di più specifici obiettivi trasversali e di struttura assegnati secondo una “logica di cascading” alle unità organizzative nei diversi livelli dell’organizzazione (Aree, Servizi in staff, Distretti, ecc.).

MACRO TEMA	OBIETTIVO
Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica	Attivazione Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica
Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Coordinamento iniziative Masterplan di Ateneo e tematiche di sostenibilità
Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione
Crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo	Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo

Tabella 3 - Macro temi e obiettivi progettuali della DG

Maggiori dettagli sugli obiettivi del Direttore Generale sono consultabili al paragrafo 8.4.1.

3.4 La Performance Organizzativa: strutture (Amministrazione e Distretti Dip.)

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

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

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

3.5 Gli obiettivi dell'amministrazione

In questa sezione sono riportati gli obiettivi progettuali e di innovazione 2018 per la misurazione della performance organizzativa e individuati i relativi indicatori per intere componenti organizzative, per favorire la collaborazione di tutte le persone coinvolte verso obiettivi comuni, in linea con le strategie dell'Ateneo.

La *Tabella 4 – Obiettivi dell'organizzazione* riporta gli obiettivi assegnati ai responsabili delle strutture di I livello dell'Ateneo, secondo una logica di cascading a partire dai macro temi di intervento definiti per la Direzione Generale.

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
ARI	EDILOG, TRIN, PREP, CORE, IT, AFIS, PAF, AQU	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica	Definizione delle modalità d'implementazione delle infrastrutture di ricerca (IR) finanziate dal bando Infra-P in coerenza con i centri interdipartimentali esistenti	Definizione, in collaborazioni con le altre Aree competenti, di regole e modalità attuative delle IR coerenti con i principi contenuti nel bando. In particolare saranno affrontati i seguenti aspetti: -accesso specifico per ogni Infrastruttura di ricerca finanziata (regolamentazione accessi, aspetti di sicurezza, prevenzione e assicurativi); - programmazione acquisti e interventi sugli spazi; - stipula degli atti con gli altri enti coinvolti ; - tariffari per l'accesso e relativi contratti e piani di riparto; visibilità delle IR (sito web ed interfaccia per i servizi); - monitoraggio delle attività e rendicontazione dei costi.
EDILOG	TRIN	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica	Predisposizione bandi per servizi di ingegneria e di architettura	Assegnazione incarichi di ingegneria e architettura per la progettazione e direzione dei lavori dei primi centri interdipartimentali approvati dal CdA del 29/11/17

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
INTE	ARI, GESD, TRIN, CORE	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica	Centro di competenza Cina Definire il modello organizzativo del Centro di competenza Cina e i processi correlati e avviare il piano esecutivo 2018	Definizione ruoli e responsabilità e attivazione tavolo tecnico. Predisposizione: - piano esecutivo 2018 in attuazione del piano pluriennale Cina - linee guida per il funzionamento - modello di gestione di contratti conto terzi (includere trattenute e distribuzione) Implementazione piano esecutivo 2018
CDPS	EDILOG	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Sviluppo Fase 2 del Masterplan	Fornire supporto alle attività progettuali presidiando la governance complessiva dell'iniziativa e coinvolgendo le diverse strutture di Ateneo per lo sviluppo dei filoni progettuali identificati.
CDPS		Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Analisi degli scenari di evoluzione dei servizi di Ateneo e identificazione impatti organizzativi e opportunità di innovazione	Alla luce di quanto viene delineato nei progetti Masterplan e Green Team, nonché dalle altre iniziative di cambiamento di ateneo, sviluppare le analisi sugli impatti su servizi erogati, processi interni, evoluzione dell'organizzazione e sulle opportunità di impiego di soluzioni innovative, traendo anche spunto da altre realtà ed esperienze.
CORE	CDPS	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Supporto alla comunicazione delle iniziative di sostenibilità dedicate alla comunità universitaria	Campagne sugli studenti per evidenziare iniziative e cambiamenti in Ateneo, potenziamento delle attività di comunicazione online, coordinamento con salone orientamento.
EDILOG	CDPS, gruppo Masterplan	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Coordinamento iniziative edili legate al Masterplan. Attuazione interventi definiti dal Green Team in ambito logistico ed edilizio	Pianificazione ed attivazione dei filoni operativi che entrano in fase esecutiva e collaborazione alla definizione del MasterPlan complessivo; a) Aggiornamento del progetto del parcheggio pluripiano interrato in base alle nuove necessità definite dal CdA del 29/11/17 b) Predisposizione bando di gara per la progettazione tecnico economica degli interventi di ristrutturazione dei fabbricati assegnati al Politecnico dalla Città del plesso TOEXPO Pianificazione ed attivazione dei filoni operativi definiti dal Green Team di Ateneo
EDILOG	Aqui	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Pianificazione e monitoraggio interventi manutenzioni su spazi ed impianti, con nuove modalità di approvvigionamento dei servizi	Tracciare le richieste di intervento, gestire le priorità e la rendicontazione degli interventi di manutenzione.
PREP	IT	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Approvazione regolamento sicurezza e attivazione iniziative di comunicazione e attuazione	Definizione di un progetto di comunicazione sui temi della sicurezza, elaborazione di procedure di comunicazione/condivisione dell'informazione sui temi della sicurezza e dell'emergenza con lavoratori e soggetti esterni
AQUI	EDILOG	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi	Gara dei servizi di ristorazione d'Ateneo	predisposizione della documentazione amministrativa per la pubblicazione della gara dei servizi di ristorazione.

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
AQUI	IT	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Sperimentazione della programmazione per acquisti di beni e servizi di importo > 40.000 euro	In attesa dell'emanazione del Decreto MIT, necessario ai sensi del Codice Appalti per attivare l'obbligo normativo della programmazione biennale degli acquisiti di beni e servizi, si ritiene comunque opportuno avviare in via sperimentale tale programmazione, per iniziare a condividere informazioni e difficoltà con la nostra utenza interna, anche al fine di valutare (congiuntamente all'area IT) l'opportunità di adottare un sistema informativo dedicato per la rilevazione di queste informazioni, ed eventualmente avviare l'analisi dei requisiti di tale sistema. L'output dell'attività potrà inoltre costituire elemento utile per contribuire alla previsione del fabbisogno di cassa da parte dell'Area PAF.
ARI	RGA, CDPS, TRIN, AFIS	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Consolidamento delle logiche di raccolta e reporting dei dati della ricerca sui data base attuali e definizione dei flussi. Bonifica dati pregressi	Analisi delle tipologie di dati richiesti, Consolidamento mappatura dati, Condivisione con strutture dipartimentali, Definizione flussi di inserimento dati, Piano di monitoraggio, Redazione di un manuale operativo per la bonifica dati pregressi e supporto alla bonifica. (TRIN per la parte commerciale., AFIS per convenzioni)
CDPS	PAF, ARI, TRIN, IT	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Coordinamento attività di realizzazione cruscotti e reporting su indicatori di Ateneo, Ricerca e Didattica.	1 Pubblicazione cruscotto indicatori di Ateneo. 2 Completamento delle analisi e delle viste di reporting su Ricerca: proposte progettuali, contratti, progetti contabili; legame con prodotti della ricerca 3 Completamento analisi e sviluppo viste di reporting su Didattica
GESD	CDPS, INTE, QVAL, IT	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Realizzazione cruscotti e reporting su dimensioni della DIDATTICA	Sviluppo reporting a supporto dei decisori politici a vario livello coinvolti su temi di interesse strategico per lo sviluppo della didattica e dei servizi connessi: I temi da trattare sono i seguenti: 1. politiche di reclutamento, 2. revisione dell'offerta, 3. ottimizzazione delle regole inerenti la carriera degli studenti, 4. internazionalizzazione, 5. Placement. Nb. Attività di coordinamento, il lavoro verrà svolto con tutti gli uffici di GESD. Nel 2017 è stato sviluppato il "modello" e lo strumento che permette di personalizzare gli indicatori; adesso va "popolato". Outcome: potenziare gli strumenti di supporto allo sviluppo strategico in ambito didattico
PAF	RGA, TRIN, ARI	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Progressiva pulizia dei dati storici relativi a progetti, in ottica di attivare processi previsionali affidabili	A valle della creazione automatica dei link DB contratti-UGOV, progressiva rivisitazione dei dati già inseriti sui sistemi e bonifica delle incongruenze, al fine di migliorare la capacità di analisi, di previsione e di utilizzo delle risorse.
PAF	RGA	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Regolamento AFC e accentramento processi contabili a bassa numerosità	Aggiornamento del regolamento in ottica di ottimizzazione dei processi contabili, di revisione di ruoli e responsabilità sui processi (compensi, generici uscita, ..) per conseguire economie di scala e maggiori specializzazioni e definizione di strumenti a supporto dei processi di formulazione ed approvazione delle proposte di budget nei dipartimenti.

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
QVAL	ARI, TRIN, IT, CORE	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Definizione logiche di utilizzo ed avviamento del sistema IRIS RM per la mappatura di tutte le risorse della ricerca	Analisi sulle potenzialità del modulo Iris- RM, delle necessità di mappatura delle attività ed eventuale messa in produzione dello stesso
QVAL	ARI, TRIN, IT	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Integrazione dati pubblicazioni nei cruscotti relativi alla ricerca	Completamento delle analisi e della produzione delle viste di reporting sulle pubblicazioni di ateneo
AFIS	IT, CDPS, AQUI, RUO	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Revisione processi di Ateneo di automazione e digitalizzazione dei documenti. Analisi processo di formazione delle delibere. Digitalizzazione provvedimenti di Rettore, Direttore Generale e Dirigenti. Introduzione di Titulus	Revisione policies e strumenti per l'automazione e la dematerializzazione dei documenti formali e la loro archiviazione (protocollo, gestione delibere, gestione iter approvazione), anche con attenzione agli obblighi di trasparenza.
AFLEG	IT, AFIS, CDPS	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Regolamento Accesso (ai sensi 241/90 e 33/2013) e compliance al GDPR	Pubblicazione regolamento Accesso e coordinamento attività necessarie per adempiere al GDPR.
AQUI		Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Attivazione gruppo di competenza sull'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi	Con l'entrata in vigore del D. Lgs. 50/2016 è divenuta obbligatoria l'applicazione nelle procedure di appalto dei Criteri Ambientali Minimi previsti nell'ambito del Piano Ambientale Nazionale. L'applicazione di tali criteri, pur in presenza di un obbligo normativo, si rivela particolarmente difficoltosa a causa di condizioni di mercato assolutamente non mature. Si rende pertanto necessario: - definire, per le categorie merceologiche di interesse comune per tutte le strutture dell'Ateneo (informatica, arredi, DPI) un set comune di requisiti che il mercato è già pronto a soddisfare e di strumenti per la verifica di tali requisiti - strutturare una modalità di monitoraggio dell'evoluzione del mercato, finalizzata all'aggiornamento tempestivo del predetto set di requisiti - realizzare all'interno di AQUI un gruppo di competenza, per costituire un punto di riferimento e supporto per i dipartimenti nel momento dell'applicazione dei CAM
ARI	RUO, IT	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Revisione e semplificazione processi di ateneo ed automazione e digitalizzazione processi di Ricerca.	Revisione degli iter amministrativi e degli strumenti connessi alle attività di supporto alla ricerca con particolare riferimento alle fasi di progettazione delle richieste di finanziamento (es. approvazione strutture dipartimentali), fase di stipula degli atti e fase di implementazione dei progetti (es. piani di riparto) anche tramite la digitalizzazione di alcuni passaggi

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
CORE	IT	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Ridisegno portale del personale MyPoli	Revisione dei contenuti e degli aspetti di comunicazione del portale del personale MyPoli
GESD	IT, CORE, PREP, AQUI, EDILOG, TRIN	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Coordinamento iniziative di ottimizzazione servizi a studenti e docenti	Coordinare le attività di rivisitazione dei processi a supporto della didattica sotto elencati: 1. Ottimizzazione supporto amministrativo alla gestione dell'offerta formativa (Ob. 3), 2. Revisione modalità di supporto alle attività di orientamento (Ob. 4 e 5), 3. Piano di comunicazione/promozione e per lo sviluppo dell'identità digitale della Scuola Master e Formazione Permanente, della Scuola di Dottorato e dell'ASP (Ob. 6, 7 e 8), 4. Adeguamento servizi per il Diritto allo Studio (Ob. 9) e sviluppo delle competenze. Focus su verifiche ISEE.
GESD	IT, RUO, AFLEG	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Revisione processo gestionali ed amministrativi della didattica	Nello specifico, le grandi linee di attività riguarderanno: 1. la digitalizzazione del processo di definizione dei contratti di insegnamento (firme digitali, composizione automatica dei diversi modelli di contratto, collegamento in entrata con procedura ALBI (per le selezioni) e in uscita con procedura consuntivazione (per i pagamenti della didattica complementare ad interni ed esterni),*(si veda nota ultima pagina) 2. la digitalizzazione del processo di gestione delle borse di ricerca, 3. l'attivazione del processo dei controlli ISEE, 4. l'implementazione del carrello di acquisto con pagamento online riferito alla carta dei servizi***(si veda nota ultima pagina) 5. sperimentazione di nuove modalità di comunicazione interna nell'ambito del materiale multimediale (sito, video, procedure, ecc.), Outcome: velocizzazione del processo (efficienza), riduzione del rischio di errori (efficacia) e miglioramento del servizio (efficacia)
INTE	GESD, IT	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Revisionare alcuni rilevanti processi gestionali dell'Area: - attivazione di nuovi accordi; - reclutamento e ammissione di studenti con titolo estero a corsi di I e II livello; - gestione studenti in mobilità in ingresso e uscita	- attivazione di nuovi accordi; - reclutamento e ammissione di studenti con titolo estero a corsi di I e II livello; - gestione studenti in mobilità in ingresso e uscita

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
IT	ARI, AFIS, GESD, RUO, CORE	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei progetti di digitalizzazione	<p>1 Ricerca: Creazione approvazione delle proposte per i progetti di Ricerca, inclusa la documentazione relativa ai piani di riparto</p> <p>2 Affari Istituzionali: Revisione policies e strumenti per l'automazione e la dematerializzazione dei documenti formali e la loro archiviazione</p> <p>3 Migrazione protocollo e sistema conservazione verso Titulus (avviamento del progetto con Cineca, supporto al progetto, integrazioni essenziali con sistemi in house)</p> <p>4 Didattica: Dematerializzazione processi reclutamento, assegnazione incarichi e liquidazione didattica complementare.</p> <p>5 Comunicazione: Rivisitazione Mypoli (studio preliminare, ricollocazione dei contenuti, eventuali prototipi)</p> <p>Output: processi revisionati e implementazioni IT rilasciate al test (1,3,4); documentazione, attività di supporto (2,5)</p> <p>Outcome: maggiore efficienza ed efficacia dei processi individuati</p>
IT	Vertici di ateneo	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Revisione e aggiornamento del Piano di sviluppo IT preparato nel 2016	<p>1 Follow-up del piano di sviluppo 2016 con riferimento ad attività 2017 - 2018, raccolta di feedback dai vertici, analisi dei risultati</p> <p>2 Aggiornamento del piano di sviluppo per il 2019-2020</p> <p>3 Proposta di interventi organizzativi</p> <p>Output: documentazione</p> <p>Outcome: indirizzamento strategico dell'IT di ateneo per una maggior ricaduta sui processi core, maggior visibilità e committente dai vertici, efficientemente dell'organizzazione, consapevolezza e motivazione del personale</p>
TRIN	ARI, QVAL, IT	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Coordinamento Focus Group Nazionale CINECA per sviluppo IRIS	Nell'ambito del modulo definito AP (Attività e Processi) è stata richiesta e concordata con gli Atenei aderenti al consorzio lo sviluppo di un sistema dedicato alla raccolta dati ed eventualmente gestione del portafoglio brevetti e altri titoli di proprietà industriale delle Università. Il coordinamento del tavolo nazionale è affidato al Politecnico nella persona del responsabile TRIN, Shiva Loccisano.
TRIN	TRIN, AQU, DIP	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Revisione del processo per la partecipazione delle strutture dell'Ateneo a procedure di selezione del contraente per l'affidamento di appalti pubblici bandite da altri Enti (azione congiunta con AQU).	La partecipazione di strutture dell'ateneo a procedure di selezione del contraente bandite da altri soggetti pubblici espletate anche attraverso piattaforme telematiche di negoziazione è sempre più frequente. La predisposizione della documentazione richiesta per la partecipazione alla gara richiede la competenza congiunta di TRIN, AQU e dipartimenti. il processo attualmente previsto dal regolamento convenzioni e contratti dovrà essere analizzato ed aggiornato alla luce dell'esperienza maturata e dell'entrata in vigore del d.lgs. 50/2016.
IT		Attivazione servizi in outsourcing e ottimizzazione procurement	Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei progetti di outsourcing in continuità con il 2017	<p>1 Avvio e monitoraggio delle iniziative progettate nel 2017: Presidio operativo di tutti i Laib; presidi sistemistici; presidio al service desk</p> <p>2 Progettazione e avvio del presidio tecnico delle Video lezioni</p> <p>3 Consolidamento dei servizi a supporto dei dipartimenti (presidio PDL, servizi di stampa, raccordo con i Referenti Informatici)</p> <p>4 Evoluzione dell'outsourcing delle infrastrutture con soluzioni Paas e IaaS - cloud SPC e SaaS in ambito collaboration</p> <p>5 Evoluzione dell'approccio all'outsourcing dei servizi di supporto allo sviluppo software</p> <p>Output: attività avviate e monitorate (1,2,3); documentazione (4 e 5)</p> <p>Outcome: ottimizzare l'impiego delle risorse IT affidando all'esterno</p>

Struttura	Altre Strutture COINVOLTE	Macro tema	OBIETTIVO	Descrizione
				le attività operative non strategiche , aderire alle normative AGID, rendere più rapida l'adozione delle tecnologie in evoluzione (cloud)
BIBLI	DIP; AQUUI; EDILOG	Attivazione servizi in outsourcing e ottimizzazione procurement	Studio del percorso di standardizzazione di processi e procedure anche in ottica di acquisizione servizi sul mercato.	1- Necessità di provvedere ad una razionalizzazione degli spazi sia delle Biblioteche Centrali che di Dipartimento anche nell'ottica di esternalizzare la conservazione di parte del posseduto; 2- Approvazione ed effettiva entrata in vigore di un Regolamento per i servizi di biblioteca comune a tutte le Biblioteche di Ateneo, nell'ottica di una razionalizzazione di processi e servizi, anche attraverso la gestione in outsourcing dei servizi di biblioteca; 3- Centralizzazione degli acquisti dei periodici di Ateneo.
RUO		Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo	Smartworking e flessibilità.	Introduzione policies di smartworking e flessibilità. Revisione linee e procedure di gestione orari di lavoro.
RUO		Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo	Percorsi di stabilizzazioni e progressioni verticali.	Pianificazione ed attivazione procedure per stabilizzazioni e progressioni verticali.
RUO		Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo	Welfare di Ateneo	Sviluppo ed attivazione programma di welfare, sulle diverse possibili dimensioni.

Tabella 4 – Obiettivi dell’organizzazione

Legenda Unità Organizzative

Linea	Staff
AQUUI - Area Approvvigionamento Beni e Servizi ARI - Area Ricerca BIBLIOM - Area Bibliotecaria e Museale CDPS - Area Controllo direzionale e progetti strategici COREGE - Area Coordinamento Responsabili Gestionali EDILOG - Area Edilizia e Logistica GESD - Area Gestione Didattica INTE - Area Internazionalizzazione IT - Area Information Technology PAF - Area Amministrazione, Pianificazione e Finanza RUO - Area Risorse Umane e Organizzazione TRIN - Area Trasferimento Tecnologico e Relazioni con l'Industria	AFIS - Servizio Affari Istituzionali AFLEG - Servizio Affari Legali CORE - Servizio Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'Esterno PREP - Servizio Prevenzione e Protezione QVAL - Servizio Qualità e Valutazione

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

Come definito nel Sistema di Misurazione, per raggiungere risultati e prestazioni attese in una organizzazione complessa, è necessario che il sistema degli obiettivi sia in grado di rappresentare e

guidare le diverse azioni di miglioramento in modo sinergico, complementare ed equilibrato. Questo richiede quindi di individuare obiettivi di tipi diversi con finalità diverse: finalità di realizzazione di nuovi beni e servizi; finalità di miglioramento dell'efficacia di un servizio; finalità di miglioramento dell'efficienza di un processo; finalità di migliorare il comportamento e indirizzare i valori dell'organizzazione.

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

- Obiettivi di customer satisfaction: hanno la finalità di migliorare l'efficacia di uno specifico servizio o di un insieme di servizi mediante azioni che migliorino la percezione degli utenti finali: la loro misurazione può avvenire come output di rilevazioni e indagini di customer satisfaction ad ampio spettro, quali le survey sugli utenti effettuate nell'ambito del Progetto Good oppure a seguito di rilevazione specifiche effettuate internamente all'Ateneo (es rilevazioni CPD);
- Obiettivi di servizio/processo: mirano a migliorare l'efficienza di uno specifico servizio o processo incidendo sui costi, sui tempi o sui volumi.

Prendono prevalentemente ma non esclusivamente in considerazione gli ambiti presenti nella Mappa dei Servizi che fornisce il "catalogo" dei principali servizi forniti dall'Amministrazione Centrale ai propri utenti esterni ed interni <http://www.mappaservizi.polito.it/>.

4 Analisi delle aree di rischio

4.1 Introduzione

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

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

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

Nell'aggiornamento del PNA 2017 (dicembre 2017), l'ANAC ha focalizzato l'attenzione sulle università individuando le seguenti attività come meritevoli di particolare attenzione poiché potenzialmente a rischio corruzione, potenzialmente suscettibili di interferenze improprie o di interessi personali:

- la progettazione, la valutazione e lo svolgimento della ricerca
- lo svolgimento della didattica
- il reclutamento dei docenti
- la gestione del conflitto di interesse del personale docente e ricercatore nello svolgimento di altre attività
- il ruolo dei docenti e dei ricercatori negli spin-off
- la costituzione degli enti partecipati

Data l'impossibilità di recepire le novità e gli spunti già in questo piano, nei prossimi mesi sarà effettuata una rilettura della mappatura del rischio al fine di recepire i nuovi spunti del PNA ed impostare il lavoro di adeguamento del Piano.

La *Tabella 5 – Mappa sintetica dei rischi* riporta gli ambiti funzionali su cui è stata svolta l'analisi per il Politecnico di Torino.

4.2 Mappatura del rischio: vista sintetica

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

Di seguito gli ambiti nei quali si sono rilevati i possibili rischi di corruzione, e quindi situazioni in cui possa verificarsi un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite. Sono censite in questa tabella anche le Strutture dell'Ateneo che hanno la responsabilità di presidiare le singole attività (Aree coinvolte). Dove il processo coinvolge anche la componente docente, sarà indicato sotto la colonna DIP.

La tabella completa con la mappatura dei rischi, reati, regolamenti e norme di riferimento, azioni per mitigare il rischio e azioni di formazione necessarie si trova in allegato al presente documento (*Allegato B – Tabella dei Rischi*).

Aree di rischio	Ambito funzionale	Attività	Aree del Politecnico coinvolte		Valutazione Rischio			Priorità di intervento
			Ammin	DIP	Probabilità	Impatto	Livello Rischio	
3.A.2	DIDATTICA	Valutazione studenti (esami profitto e esami finali)	GESD	SI (Docenza)	3	3	9	1-Alta
1.B	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Gestione Contratti di FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Tutte	SI	4	2	8	2-Media
1.B	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Procedure affidamento e gestione incarichi a professionisti per attività tecniche	EDILOG	NO	4	2	8	2-Media
2.A	CONTABILITA'	Pagamenti	PAF	SI	4	2	8	2-Media
2.B	PREVENZIONE E SICUREZZA FISICA	Processi disciplinati da apposita legislazione	PREP	SI	4	2	8	2-Media
1.A	GESTIONE PERSONALE	Procedure concorsuali personale non strutturato	RUO / Strutture/ Commissioni	SI	4	2	8	2-Media
1.D	PARTECIPAZIONI	Gestione partecipazioni (organi e scelte)	AFIS	NO	4	2	8	2-Media
1.B	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Procedure di affidamento SOPRA e SOTTO SOGLIA comunitaria	AQUI/EDILOG	Solo SOTTO SOGLIA	3	2	6	2-Media
1.A	GESTIONE PERSONALE	Procedure concorsuali personale docente / ricercatore	RUO / Commissioni	SI	3	2	6	2-Media
1.A	GESTIONE PERSONALE	Procedure concorsuali TA	RUO / Commissioni	SI	3	2	6	2-Media
1.A	GESTIONE PERSONALE	Inviti a soggetti esterni, visiting, conferenzieri, esperti, incontri di ricerca	RUO	SI	3	2	6	2-Media
1.C	RICERCA E TRASF TECNOLOGICO	Contrattazione con enti ed aziende	TRIN	SI	3	2	6	2-Media
1.C	RICERCA E TRASF TECNOLOGICO	Cessione/Licenza di brevetti	TRIN	SI	3	2	6	2-Media
1.B	GESTIONE EVENTI	Promozione, coordinamento e gestione eventi	CORE	SI	3	2	6	2-Media
1.C	GESTIONE EVENTI	Concessione spazi per eventi	CORE	SI	3	2	6	2-Media
1.D	CONTRATTAZIONE ATTIVA	Concessione spazi per attività stabili	EDILOG	NO	3	2	6	2-Media
3.A	DIDATTICA	Gestione amministrativa carriera universitaria	GESD	NO	3	2	6	2-Media

Aree di rischio	Ambito funzionale	Attività	Aree del Politecnico coinvolte		Valutazione Rischio			Priorità di intervento
			Ammin	DIP	Probabilità	Impatto	Livello Rischio	
1.A	DIDATTICA / Ricerca	Attivazione borse di studio per attività di ricerca		SI	3	2	6	2-Media
1.D	DIDATTICA ed INTERNAZIONALIZZAZIONE	Procedure per assegnazione borse di studio	GESD / INTE	NO	3	2	6	2-Media
1.D	DIDATTICA	Job matching, gestione tirocini e orientamento in uscita	GESD	NO	3	2	6	2-Media
3.A	INTERNAZIONALIZZAZIONE	Ammissione, pratiche burocratiche ed accoglienza studenti stranieri	INTE	SI (Docenza)	3	2	6	2-Media
3.B	INTERNAZIONALIZZAZIONE	Contrattazione con enti ed aziende, partecipazione a bandi e acquisizione progetti, gestione e rendicontazione progetti	INTE	SI	3	2	6	2-Media
1.A	DIDATTICA	Affidamento incarichi didattici a personale esterno	GESD	SI	3	2	6	2-Media
1.A	GESTIONE PERSONALE	Gestione stage	RUO / Strutture	SI	3	2	6	2-Media
1.A	GESTIONE PERSONALE	Gestione carriere personale docente / ricercatore	RUO	NO	3	2	6	2-Media
1.D	GESTIONE PERSONALE	Autorizzazione prestazioni esterne	RUO / Strutture	SI	3	2	6	2-Media
3.B	RICERCA E TRASF TECNOLOGICO	Partecipazione a programmi di finanziamento, acquisizione di risorse esterne, gestione e rendicontazione dei finanziamenti	ARI	SI	3	2	6	2-Media
2.A	BIBLIOM	Messa a disposizione materiale librario, archivistico e museale	BIBLIOM / SSSI	SI	3	2	6	2-Media
2.B	VERBALIZZAZIONE ORGANI DI GOVERNO	Predisposizione e archiviazione verbali e atti organi collegiali	AFIS	SI	3	2	6	2-Media
1.D	DIDATTICA	Gestione finanziamenti per la progettualità studentesca e per le attività culturali	GESD	SI	3	2	6	2-Media
2.D	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO	Contenzioso	TUTTE	SI	3	2	6	2-Media
2.D	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO	Consultivo	TUTTE	SI	3	2	6	2-Media
2.D	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO	Recupero crediti	TUTTE	SI	3	2	6	2-Media

Aree di rischio	Ambito funzionale	Attività	Aree del Politecnico coinvolte		Valutazione Rischio			Priorità di intervento
			Ammin	DIP	Probabilità	Impatto	Livello Rischio	
1.D	DIDATTICA	Riduzione tasse studentesche	GESD	NO	2	2	4	3-Bassa
2.B	GESTIONE DOCUMENTALE	Gestione archivio ufficiale e supporto ricerca	AFIS / Ogni ufficio	SI	2	2	4	3-Bassa
3.A	DIDATTICA	Gestione test di ammissione ai vari livelli (laurea, laurea magistrale, dottorato, master, scuole specializzazione,..)	GESD / INTE	Commissioni	2	2	4	3-Bassa
1.A	GESTIONE PERSONALE	Gestione carriere / TA	RUO	NO	2	2	4	3-Bassa
2.A	STIPENDI	Calcolo e pagamento stipendi	RUO / PAF	NO	2	2	4	3-Bassa
1.D	DIDATTICA	Pagamento didattica complementare	GESD	NO	3	1	3	3-Bassa
2.B	GESTIONE ARCHIVI INFORMATICI	Trattamento dei dati sui sistemi informativi	IT / Tutti	NO	3	1	3	3-Bassa
2.B	CONTABILITA'	Audit	PAF	NO	3	1	3	3-Bassa
2.A	CONTABILITA'	Gestione cassa economale e rimborsi spese	PAF / Tutti	SI	2	1	2	3-Bassa
2.A	CONTABILITA'	Verifica e rimborsi missioni	PAF	SI	2	1	2	3-Bassa
2.A	CONTABILITA'	Incassi	PAF	SI	2	1	2	3-Bassa
2.B	Controllo presenze	Gestione bollature	RUO	SI	2	1	2	3-Bassa

Tabella 5 – Mappa sintetica dei rischi

4.3 Mappatura del rischio: considerazioni sulle risultanze

Nel corso del 2017 non si sono verificati casi di corruzione o di malamministrazione, né ci sono stati contenziosi che hanno avuto un'evidenza mediatica e che hanno indebolito la figura reputazionale dell'Ateneo. Pertanto, le misure finora adottate per mitigare il rischio si sono rivelate efficaci e, conseguentemente, non si è ritenuto necessario modificare la valutazione del rischio, né tanto meno le misure previste per la mitigazione del rischio.

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

Su un valore massimo di rischio previsto dal PNA pari a 25, nessuna attività mappata supera il livello di rischio 10, facendo quindi emergere una rischiosità generale dal contesto Politecnico molto contenuta.

Le motivazioni di questo profilo di rischiosità contenuta, possono essere meglio comprese analizzando i valori assunti dai singoli indici che formano la probabilità **Pr** e l'impatto **Ir** trasversalmente ai diversi processi e attività. Si osserva che:

- l'indice di probabilità "*Complessità del processo*" assume valori sempre molto bassi in quanto i processi coinvolgono prevalentemente una unica amministrazione, il Politecnico (media dell'indice = 1,1);
- l'indice di probabilità "*Frazionabilità del processo*" assume valori sempre molto bassi in quanto la loro frazionabilità non è fattibile o molto complessa (media dell'indice = 1,6);

- l'indice di impatto "economico" assume sempre il valore minimo 1 in quanto non risultano sentenze a carico del Politecnico negli ultimi 5 anni;
- l'indice di impatto "reputazionale" assume sempre il valore minimo 1 in quanto non risultano a memoria dell'organizzazione (in seguito a verifiche fatta con la struttura che presidia la rassegna stampa) che siano stati pubblicati su giornali o riviste articoli attinenti a fenomeni di corruzione negli ultimi 5 anni.

Sulla base delle risultanze della ponderazione dei rischi, coerentemente con quanto previsto dalla normativa, si sono identificati gli ambiti prioritari di azione per la prevenzione. Nell'ultima colonna della *Tabella 5 – Mappa sintetica dei rischi* sono indicate le priorità di intervento per le attività di rivisitazione dei processi, delle procedure e dei regolamenti in ottica di prevenzione dei rischi connessi all'attività oggetto di analisi.

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

4.4 Il piano triennale di attività di prevenzione della corruzione

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

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

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

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

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

Lo schema che segue rappresenta la pianificazione di massima delle attività per i prossimi anni, ed evidenzia anche, per sommi capi, le attività svolte nel 2017, che sono state concentrate sulle tematiche di revisione dei regolamenti per i contratti (in particolare i contratti commerciali) e su costanti attività di formazione.

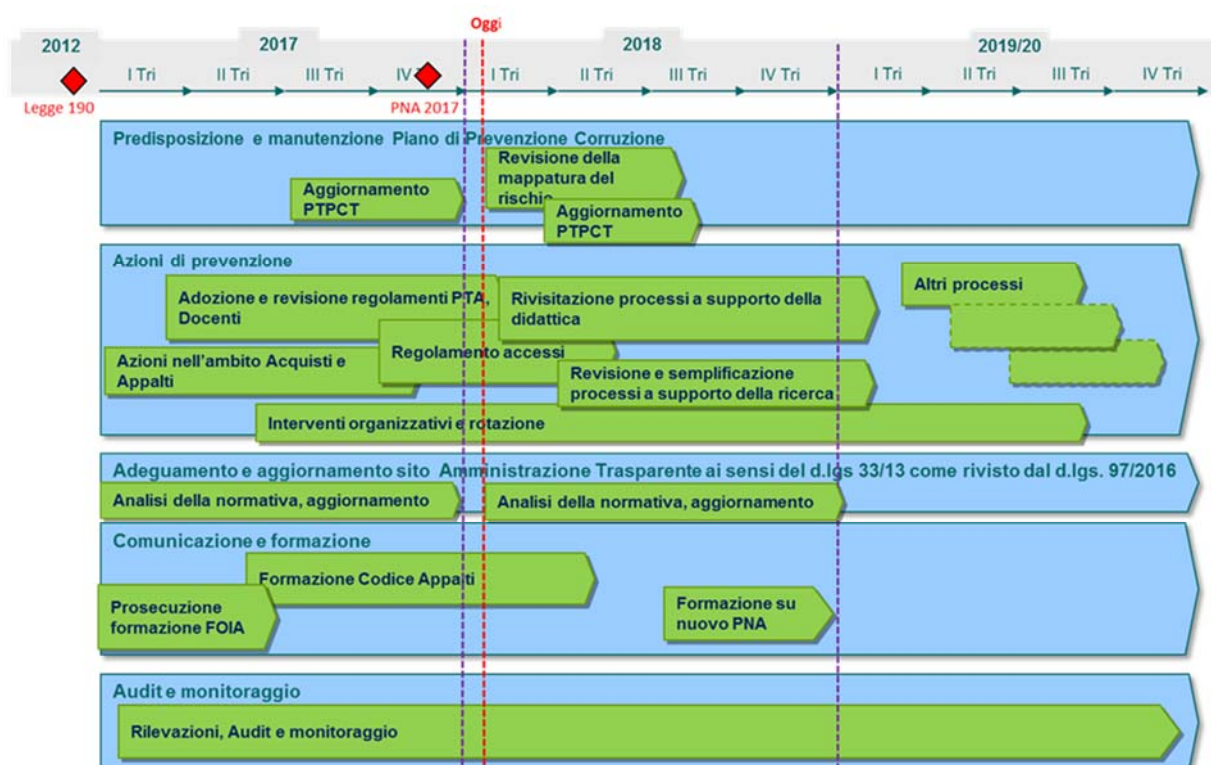


Figura 4 – La pianificazione delle attività di mitigazione dei rischi

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

In particolare, per l’anno 2018 sarà necessario:

- Analizzare il PNA 2017 e trarne spunti per attivare uno specifico filone di attività per l’aggiornamento della mappatura del rischio e dell’intero Piano di Prevenzione della Corruzione.
- Continuare con l’attività di adeguamento e aggiornamento del sito web della trasparenza
- Intervenire su alcuni sistemi informativi gestionali per agevolare le attività di pubblicazione dati (in particolare sui provvedimenti)
- Presidiare le tematiche di accesso civico, supportando le strutture dell’ateneo nell’evasione delle richieste

Per tutto il 2018 è prevista inoltre:

- la prosecuzione delle attività di audit sia sulla gestione dei progetti ministeriali (PRIN e FIRB), sia su altri processi specifici
- l’erogazione di nuovi moduli formativi sulle tematiche degli acquisti e dell’accesso
- formazione-informazione generalizzata sul PNA 2017

5 Comunicazione e Trasparenza

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



Figura 5 – La pagina di www.polito.it dedicata all'Amministrazione Trasparente

Con il tempo la sezione è diventata un punto di riferimento per gli utenti interni ed esterni: dal monitoraggio degli accessi risulta che la numerosità degli accessi si è consolidata su diverse migliaia di accessi mensili; i dati del monitoraggio degli accessi web sono anch'essi pubblicati nella sezione all'indirizzo http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/altro/dati_ulteriori/accessiweb/

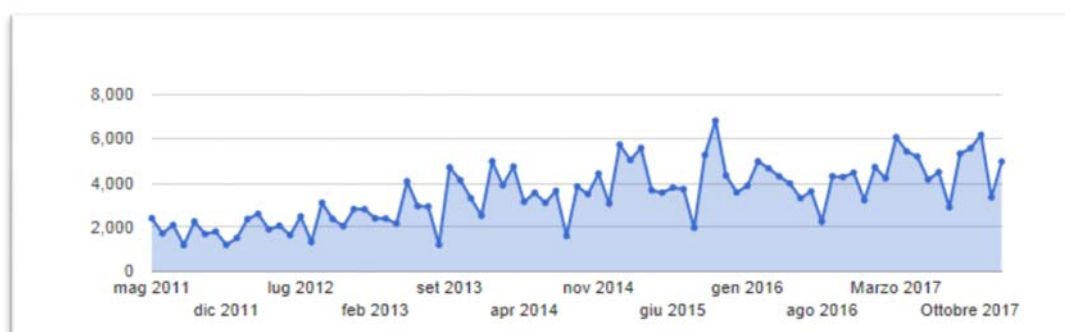


Figura 6 – Le visite alla sezione di Amministrazione Trasparente

5.1 Approccio alla comunicazione e trasparenza

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

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

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

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

A questo proposito, si segnalano le principali attività svolte nel 2017:

- sono state sviluppate diverse iniziative formative sulle tematiche di accesso civico ed accesso agli atti
- sono stati definiti processi, modalità operative, modulistica per l'accesso civico, come previsto dal D.Lgs 97/2016
- è proseguita l'attività di aggiornamento del personale circa le novità legate ai processi di acquisto legati alla nuova normativa del 2016 e del 2017

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

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

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

A ciascun soggetto valutato vengono assegnati obiettivi delle diverse tipologie descritte nei paragrafi precedenti fino a costituire un set completo di obiettivi. L'insieme degli obiettivi assegnati ad un soggetto costituisce la sua **scheda obiettivi**. A seconda del livello e ruolo che il soggetto ricopre nell'organizzazione viene individuata la numerosità ed il peso degli obiettivi assegnati così come dettagliato nella *Tabella 7 – Pesi delle diverse tipologie di obiettivi*.

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

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

Dal 2018 viene rafforzata l'applicazione di logiche di "cascading" meglio definite nel sistema di misurazione e valutazione, che permettono di garantire un legame tra i diversi obiettivi, fino a quelli assegnati a livello individuale.

Il ruolo del **Responsabile Gestionale**: un particolare approfondimento va fatto circa la posizione del responsabile Gestionale di Distretto di Dipartimento: pur rispondendo in modo diretto al Direttore Generale, l'RGGA deve integrare le logiche di Ateneo in funzione delle attività e degli obiettivi del Dipartimento. Questa sinergia tra Direzione Generale e Direzione del Dipartimento si attua attraverso il coinvolgimento della Direzione di Dipartimento nell'individuazione degli obiettivi organizzativi della struttura, integrati da obiettivi trasversali tra le strutture dipartimentali - assegnati dal Direttore Generale- che consentano di migliorare e innovare i processi condivisi tra tutte le strutture di Ateneo.

6.1 I soggetti valutati

Il Sistema di misurazione e valutazione 2018-2020 evidenzia come la performance sia ormai applicata a tutto il personale che ricopre ruoli di responsabilità e funzioni specialistiche nell'organizzazione, integrata da obiettivi collettivi e individuali previsti dall'*Accordo integrativo sui criteri di riconoscimento al personale tecnico amministrativo del Politecnico di Torino di compensi incentivanti a valere su risorse accessorie di natura variabile (3/11/2016)*.

Nel paragrafo 8.3 è possibile consultare l'elenco completo delle posizioni organizzative oggetto di valutazione per l'anno 2018. Sul sito web di Ateneo, nella sezione Amministrazione Trasparente, sarà inoltre possibile consultare in modo dinamico la struttura organizzativa dell'Ateneo (link <http://www.polito.it/amministrazione/strutture/>) e le schede degli obiettivi assegnati a ciascuna posizione organizzativa di Ateneo.

Nel Piano 2018 sono descritti e allegati i soli obiettivi del Direttore Generale e delle funzioni dirigenziali e di I livello dell'Amministrazione dell'Ateneo in quanto, vista la numerosità del personale coinvolto nei processi di valutazione, il restante set di obiettivi è già descritto dettagliatamente nel Sistema Informativo (SIP).

6.2 Obiettivi individuali: comportamentali

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

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

la *Tabella 6 - obiettivi comportamentali*- riporta i comportamenti da valutare per ciascuna posizione e ruolo organizzativo.

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

Tabella 6 - obiettivi comportamentali

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





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

Figura 7– scala di valutazione degli indicatori comportamentali

6.3 Pesì degli obiettivi e valutazione complessiva

La Tabella 7 – *Pesì delle diverse tipologie di obiettivi* illustra in modo dettagliato il peso che assumono le diverse categorie di obiettivi per ciascuna fascia di personale a cui vengono assegnati.

		Performance DIRIG / PO /FS			
		Strategici	Progettuali	Comportam.	Gestionali
Personale con posizioni organizzative	Fascia di personale				
	Direttore Generale	20%	30%	30%	20%
	Dirigenti	20%	30%	30%	20%
	Personale con responsabilità in strutture di I livello		40%	30%	30%
	Personale con responsabilità in Servizi di II livello		40%	40%	20%
	Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP		40%	40%	20%
Personale Tecnico - Amministrativo di categoria BCD con responsabilità organizzative o funzione specialistica		40%	40%	20%	

Tabella 7 – Pesì delle diverse tipologie di obiettivi

7 Piano integrato 2018: ruoli, responsabilità e spunti di miglioramento

7.1 Il Sistema Informativo di supporto

Il piano degli obiettivi 2018 è supportato dal **Sistema Informativo della Performance (SIP)** sviluppato a partire da fine 2015 e ulteriormente esteso a livello di copertura funzionale nel 2016 e 2017.

Il sistema SIP, permette la gestione informatizzata degli obiettivi, della rendicontazione e della valutazione.

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

- Caricamento degli obiettivi (di tutte le tipologie previste);
- Approvazione da parte del responsabile;
- Accettazione da parte del valutato;
- Rendicontazione intermedia e finale (stato avanzamento lavori, ove previsto);
- Approvazione della rendicontazione e valutazione finale;
- Reporting e monitoraggio degli obiettivi;
- Gestione degli obiettivi collettivi ed individuali previsti dall'Accordo sindacale del 11/2016.

Performance Individuale e Organizzativa

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

Obiettivi Individuali MBO

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

Obiettivi Individuali - Comportamentali

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

Obiettivi Organizzativi - Servizio/Processo

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

Obiettivi Organizzativi - Customer/Satisfaction

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

© Politecnico di Torino - Corso Duca degli Abruzzi, 24 - 10129 Torino, ITALY
P. IVA/C.F. 00515460115

Figura 8 – Scheda degli obiettivi individuali – Facsimile

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

7.2 Ruoli, responsabilità e tempistiche

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

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

Tabella 8– Ciclo integrato 2018: tempi, azioni e responsabilità

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

Per quanto riguarda la performance individuale, sono previste attività di monitoraggio semestrale dell'andamento degli obiettivi progettuali individuali e l'eventuale rimodulazione degli obiettivi e dei pesi complessivi per il personale coinvolto nel piano 2018.

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

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

7.3 Spunti di miglioramento

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

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

8 Allegati

8.1 Il Cruscotto di Ateneo

Nella *Figura 9 - Il cruscotto di Ateneo* viene riportato un esempio del set di indicatori presenti nel Cruscotto di Ateneo. Ciascun indicatore è definito e strutturato in modo rigoroso al fine di garantirne la chiarezza ed il significato in modo persistente nel tempo, gli ambiti di applicazione, la grandezza che rappresenta, l'unità di misura, frequenza di aggiornamento e modalità di calcolo ed elaborazione, le fonti dati ed altre informazioni necessarie a qualificare pienamente l'indicatore.

L'introduzione a partire da inizio 2018 di una nuova versione dinamica del cruscotto, basata su tecnologie e sistemi di business analytics, permette di analizzare gli andamenti di numerosi indicatori sulle diverse dimensioni strategiche dell'ateneo.



Figura 9 - Il cruscotto di Ateneo

8.2 Organigramma di Ateneo

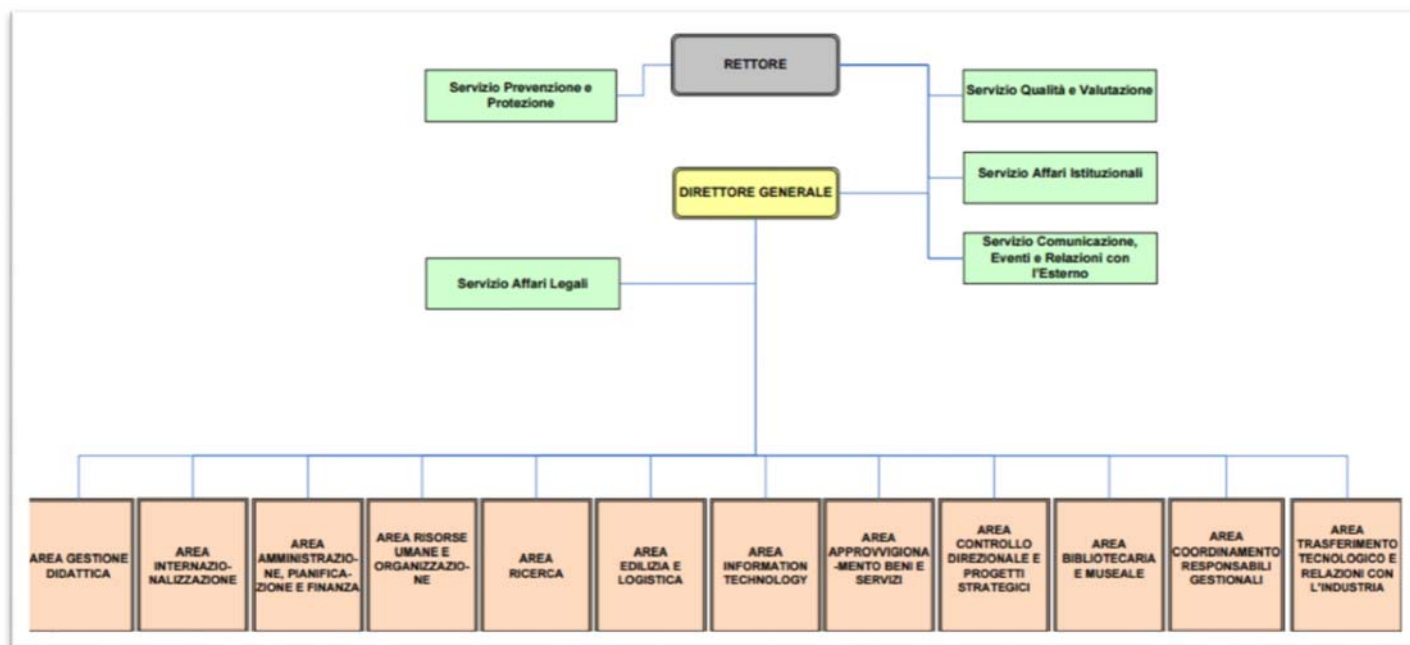


Figura 10 - Organigramma di Ateneo

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

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

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

8.4 Elenco obiettivi della performance organizzativa

8.4.1 Obiettivi del Direttore Generale

Struttura Giuridica	RESPONSA BILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
DG	Tommasin Aldo	ARI, EDILOG, RUO	Attivazione Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica	Coordinare i diversi filoni progettuali, volti a definire modello dei processi, destinazione spazi, approvvigionamenti e avvio delle nuove attività. Particolare focus sul coordinamento tra le diverse strutture per la definizione ruoli, responsabilità e predisposizione regolamenti attuativi circa: - aspetti contabili e di controllo di gestione - gestione logistica e sicurezza - gestione commesse attive (incluso conto terzi e modello di trattenute e distribuzione)	Avvio di due dei primi quattro centri (da delibera CdA 29/11)	Avvio di quattro dei primi quattro centri (da delibera CdA 29/11)	20%	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica
DG	Tommasin Aldo		Coordinamento iniziative Masterplan di Ateneo e tematiche di sostenibilità	Coordinare ed armonizzare le diverse iniziative finalizzate al miglioramento degli spazi dell'ateneo e della loro qualità, anche attraverso la rivisitazione dei modelli organizzativi dei servizi di manutenzione e gestione spazi e impianti.	Almeno il 50% delle attività pianificate a piano	Almeno il 70% delle attività pianificate a piano	20%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
DG	Tommasin Aldo		Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali	Coordinamento delle iniziative progettuali volte a normalizzare e standardizzare i processi di pianificazione e di consuntivazione e a produrre e diffondere strumenti di reporting e monitoraggio.	Avvio almeno del 50% delle attività pianificate	Avvio almeno del 70% delle attività pianificate	20%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
DG	Tommasin Aldo		Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.	Definire un piano organico e le priorità di intervento per l'ulteriore dematerializzazione di processi di Ateneo e per la semplificazione.	Avvio almeno del 50% delle attività pianificate	Avvio almeno del 70% delle attività pianificate	20%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
DG	Tommasin Aldo	RUO	Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo	Presidio diversi filoni di attuazione delle politiche di welfare e di sviluppo del personale definite dagli Organi	Avvio almeno del 50% delle attività pianificate	Avvio almeno del 70% delle attività pianificate	20%	Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo

8.4.2 Obiettivi dei Responsabili di I livello

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
AFIS	Fiorio Plà Nicoletta	IT, CDPS, AQU, RUO	Revisione processi di Ateneo di automazione e digitalizzazione dei documenti. Analisi processo di formazione delle delibere. Digitalizzazione provvedimenti di Rettore, Direttore Generale e Dirigenti. Introduzione di Titulus	Revisione policies e strumenti per l'automazione e la dematerializzazione dei documenti formali e la loro archiviazione (protocollo, gestione delibere, gestione iter approvazione), anche con attenzione agli obblighi di trasparenza.	Passaggio da Doqui a Titulus; Dematerializzazione di almeno una serie tipologica di documenti.	Passaggio da Doqui a Titulus e informatizzazione processo pubblicazione documenti albo-online/sito; Dematerializzazione delle serie tipologiche dei provvedimenti degli organi di governo.	100%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
AFLEG	Tommasin Aldo	IT, AFIS, CDPS	Regolamento Accesso (ai sensi 241/90 e 33/2013) e compliance al GDPR	Pubblicazione regolamento Accesso e coordinamento attività necessarie per adempiere al GDPR.	Pubblicazione regolamento Accesso e pianificazione delle attività necessarie per adempiere al GDPR.	Pubblicazione regolamento Accesso e attivazione di almeno il 50% delle attività a piano per adempiere al GDPR.	100%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.
AQUI	Fidale Anna	EDILOG	Gara dei servizi di ristorazione d'Ateneo	Predisposizione della documentazione amministrativa per la pubblicazione della gara dei servizi di ristorazione.	Pubblicazione del bando	Aggiudicazione provvisoria appalto	100%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
AQUI	Cecchi Mauro	IT	Sperimentazione della programmazione per acquisti di beni e servizi di importo > 40.000 euro	In attesa dell'emanazione del Decreto MIT, necessario ai sensi del Codice Appalti per attivare l'obbligo normativo della programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi, si ritiene comunque opportuno avviare in via sperimentale tale programmazione, per iniziare a condividere informazioni e difficoltà con la nostra utenza interna, anche al fine di valutare (congiuntamente all'area IT) l'opportunità di adottare un sistema informativo dedicato per la rilevazione di queste informazioni, ed eventualmente avviare l'analisi dei requisiti di tale sistema. L'output dell'attività potrà inoltre costituire elemento utile per contribuire alla previsione del fabbisogno di cassa da parte dell'Area PAF.	Completamento della programmazione per l'Amministrazione Centrale entro 30.06.2018	Completamento della programmazione per l'Amministrazione Centrale entro 31.03.2018	50%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
AQUI	Cecchi Mauro		Attivazione gruppo di competenza sull'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi	<p>Con l'entrata in vigore del D. Lgs. 50/2016 è divenuta obbligatoria l'applicazione nelle procedure di appalto dei Criteri Ambientali Minimi previsti nell'ambito del Piano Ambientale Nazionale. L'applicazione di tali criteri, pur in presenza di un obbligo normativo, si rivela particolarmente difficoltosa a causa di condizioni di mercato assolutamente non mature. Si rende pertanto necessario:</p> <ul style="list-style-type: none"> - definire, per le categorie merceologiche di interesse comune per tutte le strutture dell'Ateneo (informatica, arredi, DPI) un set comune di requisiti che il mercato è già pronto a soddisfare e di strumenti per la verifica di tali requisiti - strutturare una modalità di monitoraggio dell'evoluzione del mercato, finalizzata all'aggiornamento tempestivo del predetto set di requisiti - realizzare all'interno di AQUI un gruppo di competenza, per costituire un punto di riferimento e supporto per i dipartimenti nel momento dell'applicazione dei CAM 	Predisposizione di set di requisiti minimi allineati all'effettiva disponibilità di mercato entro 31.12.2018	Predisposizione di set di requisiti minimi allineati all'effettiva disponibilità di mercato entro 31.10.2018	50%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.
ARI	Fulci Laura	EDILOG, TRIN, PREP, CORE, IT, AFIS, PAF, AQUI	Definizione delle modalità d'implementazione delle infrastrutture di ricerca (IR) finanziate dal bando Infra-P in coerenza con i centri interdipartimentali esistenti	Definizione, in collaborazioni con le altre Aree competenti, di regole e modalità attuative delle IR coerenti con i principi contenuti nel bando. In particolare saranno affrontati i seguenti aspetti: - accesso specifico per ogni Infrastruttura di ricerca finanziata (regolamentazione accessi, aspetti di sicurezza, prevenzione e assicurativi); - programmazione acquisti e interventi sugli spazi; - stipula degli atti con gli altri enti coinvolti ; - tariffari per l'accesso e relativi contratti e piani di riparto; visibilità delle IR (sito web ed interfaccia per i servizi); - monitoraggio delle attività e rendicontazione dei costi.	Rispetto dei requisiti del bando INFRAP per il 50% delle IR finanziate	Rispetto dei requisiti previsti dal bando INFRAP per il 80% delle IR finanziate	33%	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
ARI	Fulci Laura	RGA, CDPS, TRIN, AFIS	Consolidamento delle logiche di raccolta e reporting dei dati della ricerca sui data base attuali e definizione dei flussi. Bonifica dati pregressi	Analisi delle tipologie di dati richiesti, Consolidamento mappatura dati, Condivisione con strutture dipartimentali, Definizione flussi di inserimento dati, Piano di monitoraggio, Redazione di un manuale operativo per la bonifica dati pregressi e supporto alla bonifica.	Predisposizione manuale operativo e piano di priorità per la bonifica	Bonifica di almeno il 70% dei dati	33%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
ARI	Fulci Laura	RUO, IT	Revisione e semplificazione processi di ateneo ed automazione e digitalizzazione processi di Ricerca.	Revisione degli iter amministrativi e degli strumenti connessi alle attività di supporto alla ricerca con particolare riferimento alle fasi di progettazione delle richieste di finanziamento (es. approvazione strutture dipartimentali), fase di stipula degli atti e fase di implementazione dei progetti (es. piani di riparto) anche tramite la digitalizzazione di alcuni passaggi	40% approvazione proposte e piani riparto on line	70% approvazione proposte e piani riparto on line	33%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.
BIBLI	Fiorio Plà Nicoletta	DIP; AQU1; EDILOG	Studio del percorso di standardizzazione di processi e procedure anche in ottica di acquisizione servizi sul mercato.	1- Necessità di provvedere ad una razionalizzazione degli spazi sia delle Biblioteche Centrali che di Dipartimento anche nell'ottica di esternalizzare la conservazione di parte del posseduto; 2- Approvazione ed effettiva entrata in vigore di un Regolamento per i servizi di biblioteca comune a tutte le Biblioteche di Ateneo, nell'ottica di una razionalizzazione di processi e servizi, anche attraverso la gestione in outsourcing dei servizi di biblioteca; 3- Centralizzazione degli acquisti dei periodici di Ateneo.	1- Razionalizzazione del patrimonio delle biblioteche Dipartimentali tramite uno studio analitico su quanto è possibile alienare; 2-Entrata in vigore del nuovo Regolamento; 3- Centralizzazione degli acquisti dei periodici in relazione all'area dell'ingegneria.	1- Razionalizzazione del patrimonio delle biblioteche Dipartimentali e acquisizione di servizi di outsourcing per la gestione del patrimonio bibliotecario; 2-Entrata in vigore del nuovo Regolamento e attivazione di servizi trasversali di biblioteca gestiti presso la Biblioteca Centrale di ingegneria; 3- Centralizzazione degli acquisti dei periodici .	100%	Attivazione servizi in outsourcing e ottimizzazione procurement

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
CDPS	Ravera Mario	EDILOG	Sviluppo Fase 2 del Masterplan	Fornire supporto alle attività progettuali presidiando la governance complessiva dell'iniziativa e coinvolgendo le diverse strutture di Ateneo per lo sviluppo dei filoni progettuali identificati.	Almeno il 50% delle attività pianificate a piano	Almeno il 70% delle attività pianificate a piano	33%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
CDPS	Ravera Mario		Analisi degli scenari di evoluzione dei servizi di Ateneo e identificazione impatti organizzativi e opportunità di innovazione	Alla luce di quanto viene delineato nei progetti Masterplan e Green Team, nonché dalle altre iniziative di cambiamento di ateneo, sviluppare le analisi sugli impatti su servizi erogati, processi interni, evoluzione dell'organizzazione e sulle opportunità di impiego di soluzioni innovative, traendo anche spunto da altre realtà ed esperienze.	Identificazione della mappa dei nuovi servizi che l'Ateneo potrà offrire.	Identificazione della mappa dei nuovi servizi che l'Ateneo potrà offrire e declinazione di processi/tecnologie e impatti organizzativi.	33%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
CDPS	Ravera Mario	PAF, ARI, TRIN, IT	Coordinamento attività di realizzazione cruscotti e reporting su indicatori di Ateneo, Ricerca e Didattica.	1 Pubblicazione cruscotto indicatori di Ateneo. 2 Completamento delle analisi e delle viste di reporting su Ricerca: proposte progettuali, contratti, progetti contabili; legame con prodotti della ricerca 3 Completamento analisi e sviluppo viste di reporting su Didattica	Pubblicazione cruscotto indicatori e Reporting di base didattica.	Pubblicazione cruscotto indicatori e Reporting di base didattica. Distribuzione reporting ricerca sui dipartimenti	33%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
CORE	Lombardi Salvatore	CDPS	Supporto alla comunicazione delle iniziative di sostenibilità dedicate alla comunità universitaria	Campagne sugli studenti per evidenziare iniziative e cambiamenti in Ateneo, potenziamento delle attività di comunicazione online, coordinamento con salone orientamento.	Potenziamento delle attività di comunicazione online	Attività di comunicazione su tre iniziative programmate nel corso dell'anno	50%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
CORE	Lombardi Salvatore	IT	Ridisegno portale del personale MyPoli	Revisione dei contenuti e degli aspetti di comunicazione del portale del personale MyPoli	Studio preliminare	Realizzazione primi prototipi	50%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
EDILOG	Biscant Gianpiero	TRIN	Predisposizione bandi per servizi di ingegneria e di architettura	Assegnazione incarichi di ingegneria ed architettura per la progettazione e direzione dei lavori dei primi centri interdipartimentali approvati dal CdA del 29/11/17	Assegnazione di un servizio	Assegnazione di due servizi	33%	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica
EDILOG	Biscant Gianpiero	CDPS, gruppo Masterplan	Coordinamento iniziative edili legate al Masterplan. Attuazione interventi definiti dal Green Team in ambito logistico ed edilizio	Pianificazione ed attivazione dei filoni operativi che entrano in fase esecutiva e collaborazione alla definizione del MasterPlan complessivo; a) Aggiornamento del progetto del parcheggio pluripiano interrato in base alle nuove necessità definite dal CdA del 29/11/17 b) Predisposizione bando di gara per la progettazione tecnico economica degli interventi di ristrutturazione dei fabbricati assegnati al Politecnico dalla Città del plesso TOEXPO Pianificazione ed attivazione dei filoni operativi definiti dal Green Team di Ateneo	MasterPlan: a) progetto esecutivo validato b) predisposizione bando di gara Greenteam : completamento sperimentazione illuminazione	MasterPlan: a) Approvazione del progetto da parte della Conferenza dei servizi b) aggiudicazione del servizio di ingegneria Greenteam : attivazione punti acqua	33%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
EDILOG	Biscant Gianpiero	Aqui	Pianificazione e monitoraggio interventi manutenzioni su spazi ed impianti, con nuove modalità di approvvigionamento dei servizi	Tracciare le richieste di intervento, gestire le priorità e la rendicontazione degli interventi di manutenzione.	Un servizio di manutenzione gestito con le nuove modalità	Due servizi di manutenzione gestiti con le nuove modalità	33%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
GESD	Ferlini Mahee	CDPS, INTE, QVAL, IT	Realizzazione cruscotti e reporting su dimensioni della DIDATTICA	<p>Sviluppo reporting a supporto dei decisori politici a vario livello coinvolti su temi di interesse strategico per lo sviluppo della didattica e dei servizi connessi: I temi da trattare sono i seguenti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. politiche di reclutamento, 2. revisione dell'offerta, 3. ottimizzazione delle regole inerenti la carriera degli studenti, 4. internazionalizzazione , 5. Placement. <p>Nb. Attività di coordinamento, il lavoro verrà svolto con tutti gli uffici di GESD. Nel 2017 è stato sviluppato il "modello" e lo strumento che permette di personalizzare gli indicatori; adesso va "popolato". Outcome: potenziare gli strumenti di supporto allo sviluppo strategico in ambito didattico</p>	Punti 1-2-3	Punti 1-2-3-4-5	33%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
GESD	Ferlini Mahee	IT, CORE, PREP, AQU, EDILOG, TRIN	Coordinamento iniziative di ottimizzazione servizi a studenti e docenti	<p>Coordinare le attività di rivisitazione dei processi a supporto della didattica sotto elencati:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ottimizzazione supporto amministrativo alla gestione dell'offerta formativa (Ob. 3), 2. Revisione modalità di supporto alle attività di orientamento (Ob. 4 e 5), 3. Piano di comunicazione/promozione e per lo sviluppo dell'identità digitale della Scuola Master e Formazione Permanente, della Scuola di Dottorato e dell'ASP (Ob. 6, 7 e 8), 4. Adeguamento servizi per il Diritto allo Studio (Ob. 9) e sviluppo delle competenze. Focus su verifiche ISEE. 	<p>Punto 1: Delineare un menu di opzioni per revisioni di regole interne ed esterne (sperimentazioni MIUR)</p> <p>Punto 2. Progetto per un nuovo modello di Orientamento formativo con le SSS</p> <p>Punto 3. Definire un piano di formazione specifico per il miglioramento delle competenze di chi opera sui nuovi media nelle due Scuole.</p> <p>Punto 4. Proporre delle regole/linee guida per la gestione dei controlli e delle sanzioni riferite agli ISEE</p>	<p>Punto 1: Mappare i vincoli e le opportunità di revisione delle regole interne e MIUR/ANVUR sui temi del carico didattico dei docenti interni, le tipologie di offerta, il conteggio delle ore e la numerosità</p> <p>Punto 2: Fare un progetto per un nuovo Salone dell'Orientamento in versione "diffusa" su tutto l'Ateneo.</p> <p>Punto 3. Stilare un progetto di sperimentazione di nuove forme di comunicazione</p> <p>Punto 4. Definire una proposta di linee guida per la gestione delle borse di studio, premi di laurea e concorsi di idee.</p>	33%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
GESD	Ferlini Mahee	IT, RUO, AFLEG	Revisione processo gestionali ed amministrativi della didattica	<p>Nello specifico, le grandi linee di attività riguarderanno:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. la digitalizzazione del processo di definizione dei contratti di insegnamento (firme digitali, composizione automatica dei diversi modelli di contratto, collegamento in entrata con procedura ALBI (per le selezioni) e in uscita con procedura consuntivazione (per i pagamenti della didattica complementare ad interni ed esterni),*(si veda nota ultima pagina) 2. la digitalizzazione del processo di gestione delle borse di ricerca, 3. l'attivazione del processo dei controlli ISEE, 4. l'implementazione del carrello di acquisto con pagamento online riferito alla carta dei servizi**(si veda nota ultima pagina) 5. sperimentazione di nuove modalità di comunicazione interna nell'ambito del materiale multimediale (sito, video, procedure, ecc.), <p>Outcome: velocizzazione del processo (efficienza), riduzione del rischio di errori (efficacia) e miglioramento del servizio (efficacia)</p>	Avere definito il processo TO BE (flusso logico delle diverse tipologie di contratti e relativo iter) come base per lo sviluppo (per IT: relativo sviluppo)	Avere predisposto i nuovi modelli di contratto in gestione "modulare" automatica (progettazione e stesura testi, lo sviluppo è in capo a IT)	33%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
INTE	Vacca Silvia	ARI, GESD, TRIN, CORE	Centro di competenza Cina Definire il modello organizzativo del Centro di competenza Cina e i processi correlati e avviare il piano esecutivo 2018	Definizione ruoli e responsabilità e attivazione tavolo tecnico. Predisposizione: - piano esecutivo 2018 in attuazione del piano pluriennale Cina - linee guida per il funzionamento - modello di gestione di contratti conto terzi (incluse trattenute e distribuzione) Implementazione piano esecutivo 2018	Attivazione tavolo tecnico attraverso almeno 1 incontro nel corso dell'anno Predisposizione: - piano esecutivo 2018 in attuazione del piano pluriennale Cina - linee guida per il funzionamento Parziale implementazione piano esecutivo 2018 (almeno 50% delle azioni previste)	Attivazione tavolo tecnico attraverso almeno 3 incontri nel corso dell'anno Predisposizione: - piano esecutivo 2018 in attuazione del piano pluriennale Cina - linee guida per il funzionamento - modello di gestione di contratti conto terzi (incluse trattenute e distribuzione) Implementazione piano esecutivo 2018 attraverso la realizzazione di tutte le attività previste	50%	Centri Interdipartimentali e infrastrutture per la ricerca e la didattica

INTE	Vacca Silvia	GESD, IT	<p>Revisionare alcuni rilevanti processi gestionali dell'Area:</p> <ul style="list-style-type: none"> - attivazione di nuovi accordi; - reclutamento e ammissione di studenti con titolo estero a corsi di I e II livello; - gestione studenti in mobilità in ingresso e uscita 	<p>Revisione del processo di definizione e approvazione degli accordi di mobilità studenti e Doppio Titolo in un'ottica di semplificazione, razionalizzazione e integrazione con l'Area GESD anche attraverso l'attivazione dello strumento del DB Contratti</p> <p>Revisione del processo di reclutamento all'estero e di ammissione di studenti con titolo estero a corsi di I livello in un'ottica di integrazione con le procedure di Ateneo adottate per gli studenti nazionali.</p> <p>Adozione di un nuovo processo di valutazione delle candidature di studenti con titolo estero a corsi di II livello anche attraverso l'utilizzo di adeguati strumenti informatici a supporto.</p> <p>Ridefinizione di processi di gestione di studenti in mobilità in entrata e in uscita al fine di una migliore integrazione con i processi gestiti da GESD in merito alle carriere studenti</p> <p>Individuazione di eventuali miglioramenti organizzativi</p>	<p>Adozione di un processo di definizione e approvazione degli accordi di mobilità studenti e Doppio Titolo semplificato e integrato con l'Area GESD. Attivazione del DB Contratti</p> <p>Schematizzazione dei flussi relativi al processo di reclutamento con l'esplicitazione di ruoli e responsabilità di INTE e GESD.</p> <p>Definizione di un nuovo processo di valutazione delle candidature per l'a.a. 2019/20 attraverso l'utilizzo di una piattaforma informatica dedicata.</p> <p>Schematizzazione dei flussi relativi alla gestione delle carriere degli studenti in mobilità integrati tra INTE e GESD.</p>	<p>Adozione di un processo di definizione e approvazione degli accordi di mobilità studenti e Doppio Titolo semplificato e integrato con l'Area GESD. Attivazione del DB Contratti</p> <p>Schematizzazione dei flussi relativi al processo di reclutamento con l'esplicitazione di ruoli e responsabilità di INTE e GESD e adozione di eventuali interventi migliorativi.</p> <p>Avvio sperimentazione di un nuovo processo di valutazione delle candidature per l'a.a. 2019/20 attraverso l'utilizzo di una piattaforma informatica dedicata.</p> <p>Schematizzazione dei flussi relativi alla gestione delle carriere degli studenti in mobilità integrati tra INTE e GESD adozione di eventuali interventi migliorativi.</p>	50%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.
------	--------------	----------	--	---	---	---	-----	---

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
IT	Oreglia Marco	ARI, AFIS, GESD, RUO, CORE	Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei progetti di digitalizzazione	<p>1 Ricerca: Creazione approvazione delle proposte per i progetti di Ricerca, inclusa la documentazione relativa ai piani di riparto</p> <p>2 Affari Istituzionali: Revisione policies e strumenti per l'automazione e la dematerializzazione dei documenti formali e la loro archiviazione</p> <p>3 Migrazione protocollo e sistema conservazione verso Titulus (avviamento del progetto con Cineca, supporto al progetto, integrazioni essenziali con sistemi in house)</p> <p>4 Didattica: Dematerializzazione processi reclutamento, assegnazione incarichi e liquidazione didattica complementare.</p> <p>5 Comunicazione: Rivisitazione mypoli (studio preliminare, ricollocazione dei contenuti, eventuali prototipi)</p> <p>Output: processi revisionati e implementazioni IT rilasciate al test (1,3,4); documentazione, attività di supporto (2,5)</p> <p>Outcome: maggiore efficienza ed efficacia dei processi individuati</p>	Completamento Progetti 1,2,3	Completamento Progetti 1,2,3,4,5	33%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.
IT	Oreglia Marco	Vertici di ateneo	Revisione e aggiornamento del Piano di sviluppo IT preparato nel 2016	<p>1 Follow-up del piano di sviluppo 2016 con riferimento ad attività 2017 - 2018, raccolta di feedback dai vertici, analisi dei risultati</p> <p>2 Aggiornamento del piano di sviluppo per il 2019-2020</p> <p>3 Proposta di interventi organizzativi</p> <p>Output: documentazione</p> <p>Outcome: indirizzamento strategico dell'IT di ateneo per una maggior ricaduta sui processi core, maggior visibilità e committente dai vertici, efficientemente dell'organizzazione, consapevolezza e motivazione del personale</p>	Completamento dei punti 1,2	Completamento dei punti 1,2,3	33%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
IT	Oreglia Marco		Coordinamento, facilitazione e monitoraggio dei progetti di outsourcing in continuità con il 2017	<p>1 Avvio e monitoraggio delle iniziative progettate nel 2017: Presidio operativo di tutti i Laib; presidi sistemistici; presidio al service desk</p> <p>2 Progettazione e avvio del presidio tecnico delle Video lezioni</p> <p>3 Consolidamento dei servizi a supporto dei dipartimenti (presidio PDL, servizi di stampa, raccordo con i Referenti Informatici)</p> <p>4 Evoluzione dell'outsourcing delle infrastrutture con soluzioni Paas e IaaS - cloud SPC e SaaS in ambito collaboration</p> <p>5 Evoluzione dell'approccio all'outsourcing dei servizi di supporto allo sviluppo software</p> <p>Output: attività avviate e monitorate (1,2,3); documentazione (4 e 5)</p> <p>Outcome: ottimizzare l'impiego delle risorse IT affidando all'esterno le attività operative non strategiche, aderire alle normative AGID, rendere più rapida l'adozione delle tecnologie in evoluzione (cloud)</p>	Completamento dei punti 1,2,3	Completamento dei punti 1,2,3,4,5	33%	Attivazione servizi in outsourcing e ottimizzazione procurement
PAF	Miraglio Paola	RGA, TRIN, ARI	Progressiva pulizia dei dati storici relativi a progetti, in ottica di attivare processi previsionali affidabili	A valle della creazione automatica dei link DB contratti-UGOV, progressiva rivisitazione dei dati già inseriti sui sistemi e bonifica delle incongruenze, al fine di migliorare la capacità di analisi, di previsione e di utilizzo delle risorse.	Bonifica di almeno il 50% dei dati	Bonifica di almeno il 70% dei dati	50%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
PAF	Miraglio Paola	RGA	Regolamento AFC e accentramento processi contabili a bassa numerosità	Aggiornamento del regolamento in ottica di ottimizzazione dei processi contabili, di revisione di ruoli e responsabilità sui processi (compensi, generici uscita, ..) per conseguire economie di scala e maggiori specializzazioni e definizione di strumenti a supporto dei processi di formulazione ed approvazione delle proposte di budget nei dipartimenti.	Revisione del regolamento e presentazione agli organi	Configurazione dei sistemi e formazione del personale al fine di permettere l'avvio di azioni di razionalizzazione e economie di scala	50%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
PREP	Lerario Paola	IT	Approvazione regolamento sicurezza e attivazione iniziative di comunicazione e attuazione	Definizione di un progetto di comunicazione sui temi della sicurezza, elaborazione di procedure di comunicazione/condivisione dell'informazione sui temi della sicurezza e dell'emergenza con lavoratori e soggetti esterni	individuazione dei canali di diffusione dell'informazione, elaborazione di video finalizzati ad utenze e tematiche differenti, organizzazione e gestione di corsi di informazione/formazione e sul nuovo modello di regolamento sicurezza	realizzazione di 2 video, realizzazione di 1 corso di informazione/formazione	100%	Masterplan di Ateneo, tematiche di sostenibilità e qualità dei servizi
QVAL	Marino Antonina Maria	ARI, TRIN, IT, CORE	Definizione logiche di utilizzo ed avviamento del sistema IRIS RM per la mappatura di tutte le risorse della ricerca	Analisi sulle potenzialità del modulo Iris- RM, delle necessità di mappatura delle attività ed eventuale messa in produzione dello stesso	Analisi delle potenzialità del modulo e interazione con le Aree coinvolte	avvio in produzione del modulo RM compatibilmente con le disponibilità del CINECA	50%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali
QVAL	Marino Antonina Maria	ARI, TRIN, IT	Integrazione dati pubblicazioni nei cruscotti relativi alla ricerca	Completamento delle analisi e della produzione delle viste di reporting sulle pubblicazioni di ateneo	Analisi dei dati utili per popolare il cruscotto	disponibilità delle viste complete nel cruscotto della ricerca	50%	Ottimizzazione della qualità dei dati di Ateneo a supporto dei processi decisionali

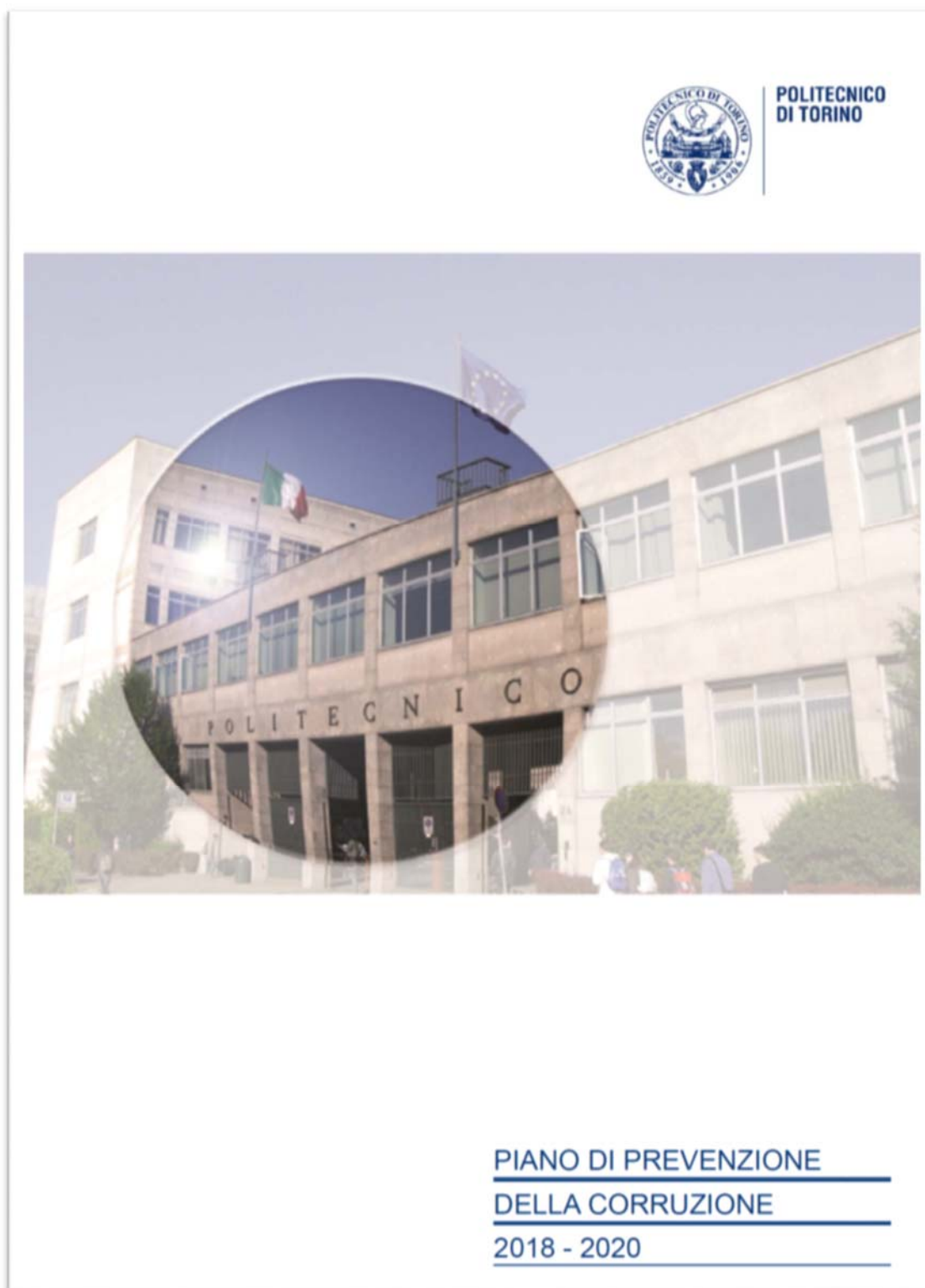
Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
RUO	Tommasin Aldo		Smartworking e flessibilità	Introduzione policies di smartworking e flessibilità. Revisione linee e procedure di gestione orari di lavoro	Predisposizione Linee guida per il lavoro agile in Ateneo e analisi normativa interna da adeguare	Predisposizione Linee guida per il lavoro agile in Ateneo e: - revisione istituti normativi interni sull'orario di lavoro per renderli coerenti con il lavoro agile - Individuazione unità organizzative per la sperimentazione - Definizione degli accordi sindacali - Avvio sperimentazione	33%	Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo
RUO	Tommasin Aldo		Percorsi di stabilizzazioni e progressioni verticali.	Pianificazione ed attivazione procedure per stabilizzazioni e progressioni verticali	Predisposizione del Piano complessivo per l'anno 2018 delle stabilizzazioni da attivare, presentazione in CdA e predisposizione bandi per le procedure	Avvio di tutte le procedure pianificate per il 2018	33%	Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo
RUO	Tommasin Aldo		Welfare di Ateneo	Sviluppo ed attivazione programma di welfare, sulle diverse possibili dimensioni	Indenitificazione del provider e avvio delle attività	Soglia più attivazione convenzione con CUS Torino per avvio attività sportive per il personale dell'Ateneo	33%	Un progetto per la crescita e sviluppo delle competenze manageriali e benessere organizzativo

Struttura Giuridica	RESPONSABILE	Altre Strutture Coinvolte	TITOLO Obiettivo	DESCRIZIONE Obiettivo	Descrizione TARGET	Descrizione SOGLIA	PESO	Linea Strategica Rif.
TRIN	Loccisano Shiva	ARI, QVAL, IT	Coordinamento Focus Group Nazionale CINECA per sviluppo IRIS	Nell'ambito del modulo definito AP (Attività e Processi) è stata richiesta e concordata co gli Atenei aderenti al consorzio lo sviluppo di un sistema dedicato alla raccolta dati ed eventualmente gestione del portafoglio brevetti e altri titoli di proprietà industriale delle Università. Il coordinamento del tavolo nazionale è affidato al Politecnico nella persona del responsabile TRIN, Shiva Loccisano.	Organizzazione di almeno 6 incontri di coordinamento del tavolo (in video conferenza o fisici) e realizzazione di un documento di proposta dei requisiti funzionali	accettazione da parte di tutte le università partecipanti e del CINECA del documento di specifica del sistema	50%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.
TRIN	Loccisano Shiva	TRIN, AQU, DIP	Revisione del processo per la partecipazione delle strutture dell'Ateneo a procedure di selezione del contraente per l'affidamento di appalti pubblici bandite da altri Enti (azione congiunta con AQU).	La partecipazione di strutture dell'ateneo a procedure di selezione del contraente bandite da altri soggetti pubblici espletate anche attraverso piattaforme telematiche di negoziazione è sempre più frequente. La predisposizione della documentazione richiesta per la partecipazione alla gara richiede la competenza congiunta di TRIN, AQU e dipartimenti. il processo attualmente previsto dal regolamento convenzioni e contratti dovrà essere analizzato ed aggiornato alla luce dell'esperienza maturata e dell'entrata in vigore del d.lgs. 50/2016.	- aggiornamento procedura per la partecipazione (all. 6 reg. contratti) - censimento e raccolta dei dati richiesti per registrazione piattaforme telematiche	- aggiornamento procedura per la partecipazione (all. 6 reg. contratti) - censimento e raccolta dei dati richiesti per registrazione piattaforme telematiche - predisposizione modulistica standard disponibile on line per i dipartimenti e le altre strutture - definizione processi per il monitoraggio e l'aggiornamento continuo dei dati riguardanti l'Ateneo sulle piattaforme elettroniche di negoziazione	50%	Semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche in ottica di trasparenza e prevenzione della corruzione.

8.5 Allegato – Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Il Piano integrale è pubblicato all'indirizzo

http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/disp_generali/piano_anticorruzione/





**POLITECNICO
DI TORINO**

