





**POLITECNICO
DI TORINO**

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2014

1 Sommario

1	Sommario	2
2	Presentazione della Relazione	3
3	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e stakeholder esterni	4
3.1	Il contesto esterno di riferimento	4
3.2	L'amministrazione: l'Ateneo e la sua organizzazione	5
3.3	I risultati raggiunti dall'Ateneo	6
3.3.1	Area Strategica della Formazione	6
3.3.2	Area Strategica della Ricerca	7
3.4	Le criticità e le opportunità	9
4	Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti	10
4.1	Albero della Performance	10
4.2	Obiettivi Strategici	12
4.2.1	Area Strategica della Ricerca	12
4.2.2	Area Strategica della Formazione	13
4.2.3	Area Strategica dei Servizi Amministrativi	13
4.3	Risultati legati ad obiettivi Strategici	14
4.3.1	Gli obiettivi strategici del Direttore Generale	15
4.4	Obiettivi e piani operativi – La performance Organizzativa	16
4.4.1	Il progetto Good Practice ed il monitoraggio della <i>Customer Satisfaction (CS)</i>	16
4.4.2	Risultati sintetici di Servizio / Processo: Mappa dei servizi e indicatori di performance	21
4.4.3	Sintesi dei risultati organizzativi	26
4.5	Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale	26
4.6	Risultati complessivi	29
4.6.1	Personale valutato	29
4.6.2	Tabella di sintesi risultati Direttore Generale	31
5	Risorse, efficienza ed economicità	32
5.1	I risultati di Bilancio	32
5.2	Gli indicatori di Bilancio	33
6	L'individuo al centro delle politiche del personale e di welfare	35
7	Il processo di redazione della Relazione sulla Performance	37
7.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	37
8	Punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance	37
8.1	Punti di forza del ciclo della performance	38
8.2	Punti di debolezza del ciclo della performance e proposte di azioni correttive	38
9	Allegati	40
9.1	Politecnico a colpo d'occhio	40
9.2	Cruscotto di Ateneo	40
9.3	Dettaglio obiettivi e risultati delle persone valutate	1
9.3.1	Dettaglio degli MBO del personale con responsabilità in strutture organizzative di I Livello	2
9.4	Dettaglio indicatori di Customer Satisfaction	12
9.4.1	Dettaglio indicatori di Customer Satisfaction del personale con responsabilità in strutture organizzative di I Livello	12

2 Presentazione della Relazione

La relazione relativa al 2014 conclude il quarto anno di ciclo delle performance.

Questa relazione, che ricalca la struttura proposta dalle indicazioni normative, evidenzia i risultati dell'ateneo sia nelle dimensioni più strategiche, sia negli aspetti più operativi, tipicamente presidiati dal personale tecnico ed amministrativo.

Per quanto riguarda la performance operativa, sono stati utilizzati in modo strutturato, ancorché sperimentale, anche sui secondi livelli dell'Amministrazione centrale e sui responsabili gestionali delle strutture di supporto ai Dipartimenti gli MBO, gli obiettivi comportamentali, gli indicatori di *customer satisfaction* e di processo e servizio, che sempre più dovranno permettere di rendere oggettiva la performance dell'ateneo e delle sue strutture.

Il modello complessivo, che compone i diversi aspetti della valutazione in un indicatore richiede diverse cautele, legate sia alla necessità di migliorare il processo di identificazione e validazione degli obiettivi e degli indicatori, sia alla necessità di aumentare il grado di comunicazione e condivisione dell'impianto complessivo del modello, percorso prima che tecnico di natura culturale.

Per la predisposizione della relazione, e più in generale per l'intera gestione del Ciclo della performance, anche per il 2014 vi sono stati una proficua collaborazione ed un costante stimolo da parte del Nucleo di Valutazione (OIV dell'Ateneo), a cui va un sentito ringraziamento, per aver costituito un elemento di continuità a sostegno dei processi di misurazione delle performance e per aver compreso e vissuto la portata del cambiamento dell'Ateneo.

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

3.1 Il contesto esterno di riferimento

Per descrivere in sintesi il contesto in cui opera il Politecnico di Torino sono stati ripresi alcuni temi approfonditi dal Rettore nel corso dell'inaugurazione dell'Anno Accademico 2014-2015.

A livello internazionale, si illustra brevemente il quadro emergente dal recente rapporto OCSE "Science, Technology and Industry Outlook - 2014":

- ✓ in Italia gli investimenti pubblici in ricerca e sviluppo, in termini di percentuale di PIL, restano sensibilmente al di sotto della mediana dei Paesi OCSE e prossimi ai valori espressi dai cinque Paesi OCSE con investimenti inferiori; conseguentemente il numero di ricercatori in Italia è decisamente più basso di quello della maggior parte dei Paesi europei e sensibilmente più basso di quello registrato negli Stati Uniti, in Giappone e Corea (4 ricercatori ogni mille abitanti, a fronte di percentuali almeno doppie in Francia, Germania, Regno Unito, Stati Uniti e 3, 4 volte superiori in Corea e Finlandia);
- ✓ gli investimenti in formazione terziaria e conseguentemente la percentuale di popolazione adulta con formazione terziaria si collocano nelle ultime posizioni tra i Paesi OCSE; inoltre risulta particolarmente insoddisfacente la capacità di "problem solving" dei nostri laureati e, sebbene in via di miglioramento, resta al di sotto della mediana OCSE la percentuale di popolazione con Dottorato di Ricerca in discipline scientifiche e tecnologiche; risulta debole il legame tra Accademia e Industria e la capacità delle Università di valorizzare i risultati dell'attività di ricerca;
- ✓ si riscontra una buona capacità brevettuale delle imprese di recente costituzione e l'Italia figura ai primissimi posti OCSE in termini di "Ease of Entrepreneurship index – Facilità di creare impresa", ma gli investimenti privati in ricerca e sviluppo (i cosiddetti BERD – Business R&D Expenditure) e gli investimenti in ICT si collocano stabilmente al di sotto della mediana OCSE e la disponibilità di venture capitals ci vede sostanzialmente ultimi tra i Paesi OCSE.

In **ambito nazionale** permangono criticità di ordine strutturale e congiunturale:

- ✓ le limitazioni nel turn-over che non consentono un adeguato ricambio generazionale dei docenti e del personale tecnico ed amministrativo
- ✓ la carenza di risorse per il diritto allo studio che compromette, soprattutto in contesto europeo sempre più competitivo, la capacità di attrarre e trattenere gli studenti di talento.

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

Dopo il significativo processo di revisione degli assetti organizzativi dell'Ateneo, avvenuto nel 2011/12, conseguente all'adozione del nuovo statuto, il 2014 non ha visto variazioni organizzative rispetto alla struttura organizzativa di primo livello dell'Amministrazione Centrale definita con i Decreti organizzativi di ottobre 2012.

L'assetto definitivo dell'Amministrazione Centrale risulta quindi essere il seguente:

Strutture di linea:

- Area Amministrazione, Pianificazione e Finanza
- Area Approvvigionamento Beni e Servizi
- Area Bibliotecaria e Museale
- Area Coordinamento Responsabili Gestionali
- Area Edilizia e Logistica
- Area Gestione Didattica
- Area Information Technology
- Area Internazionalizzazione
- Area Reporting Direzionale e Progetti Speciali
- Area Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali
- Area Supporto alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Strutture di staff:

- Servizio Affari Legali - in staff al Direttore Generale
- Servizio Prevenzione e Protezione - in staff al Rettore
- Servizio Studi Strategici e Supporto Istituzionale - in staff al Rettore/Direttore Generale
- Servizio Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'esterno - in staff al Rettore/Direttore Generale

Nel corso dell'anno di riferimento è stato disattivato il Distretto dei Dipartimenti di Architettura e Design e Interateneo di Scienze, Progetto e politiche del Territorio ed è stato definito l'assetto per la creazione di due distretti distinti a supporto dei due dipartimenti (Dipartimento di Architettura e Design e Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio).

A fine 2014 i distretti dei dipartimenti risultano quindi essere i seguenti:

- D.AD - Dipartimento di Architettura e Design
- D.AUIN - Distretto del Dipartimento di Automatica e Informatica
- D.ENERG - Distretto del Dipartimento di Energia
- D.ET - Distretto del Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni
- D.IATI - Distretto del Dipartimento di Ingegneria dell'Ambiente, del Territorio e delle Infrastrutture
- D.IMEAS - Distretto del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale
- D.ISEG - Distretto del Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica
- D.SAT - Distretto del Dipartimento di Scienza Applicata e Tecnologia
- D.IGEP - Distretto del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione
- D.SMA - Distretto del Dipartimento di Scienze Matematiche
- D.IST - Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio

Per eventuali aggiornamenti si rimanda al sito web istituzionale, alla sezione “Amministrazione Trasparente” (<http://www.polito.it/amministrazione/trasparenza/organizzazione/uffici>).

3.3 I risultati raggiunti dall’Ateneo

Si riportano di seguito, secondo lo schema previsto dal Piano della Performance, i principali risultati, articolati per Area strategica.

3.3.1 Area Strategica della Formazione

- Immatricolati e iscritti in crescita, con un’incidenza sempre più significativa degli studenti provenienti da Paesi esteri, che unitamente agli studenti provenienti da fuori regione rappresentano ormai la maggioranza della popolazione studentesca;
- Consolidamento dell’offerta formativa in lingua inglese (18 percorsi formativi di I e II livello completamente in lingua inglese su 52), elevato numero di accordi stipulati con Università straniere (ca. 400, di cui più di 110 per il conseguimento del doppio titolo) e di progetti Erasmus finanziati
- Presenze ogni anno più numerose al salone dell’Orientamento 2014 (più di 4.000 ragazzi) che confermano come ormai tale iniziativa sia diventata un appuntamento atteso per gli studenti delle scuole medie superiori del Piemonte e non solo
- Costante investimento nelle attività di orientamento in itinere con l’attivazione di tirocini curriculari e facoltativi, sia in Italia che all’estero
- Successo delle carriere accademiche in termini di medie delle votazioni degli esami di profitto e di laurea che conferma la qualità dell’offerta formativa e degli studenti che frequentano i programmi educativi
- iniziative di orientamento in uscita: più di 3.000 laureandi/laureati e circa 60 aziende italiane ed estere interessate ad assunzioni o inserimento in stage si sono incontrati al Career Day 2014
- ottime prospettive occupazionali per i laureati con un tasso di occupazione ad un anno dalla laurea magistrale dell’84,7%, contro una media nazionale del 68,7%” (fonte dati Almalaurea – indagine 2015 – def. Istat forze di lavoro). A tre anni dalla laurea i dati sono ancora più favorevoli: il 97% degli ingegneri è occupato (media nazionale 81,2%) così come l’87% degli architetti (media nazionale 83,2%).

Si sintetizzano alcune azioni rilevanti promosse nel corso del 2014 in linea con gli obiettivi del piano strategico:

- avvio di un percorso formativo speciale per gli studenti di maggior talento del primo anno di Ingegneria caratterizzato da approfondimenti disciplinari, seminari e corsi brevi di valenza trasversale, sul modello delle Scuole Normali Superiori; il progetto ha riguardato circa il 4% degli immatricolati, selezionati in base alla prova di ammissione;
- incrementato del numero e del valore economico delle borse di studio di dottorato e introduzione di politiche premiali per i migliori studenti dei corsi di dottorato con conseguente rafforzamento del ruolo del Dottorato di Ricerca e, già a partire dal corrente anno accademico, significativo aumento del numero di candidature e sensibile miglioramento della qualità dei dottorandi;
- consolidamento della Scuola di Master, al fine di potenziare l’offerta formativa professionalizzante post-laurea, con particolare riferimento al I livello e con l’ambizioso obiettivo di diventare nel Paese il polo di riferimento per i Master tecnologici.

3.3.2 Area Strategica della Ricerca

Coerentemente con il piano strategico, si sono avviate una serie di azioni significative.

- *Ambito ricerca fondamentale*
È stato implementato un progetto di incentivazione alla partecipazione ai programmi finanziati dall'ERC (European Research Council) che ha portato conseguentemente ad un aumento delle proposte presentate (33 nel solo anno 2014, a fronte di una media di 10 l'anno del VII Programma Quadro), con due proposte finanziate nell'ambito degli "ERC Starting Grant".
- *Ambito ricerca collaborativa e interdisciplinare*
L'Ateneo, a conclusione del VII Programma Quadro, figura al primo posto tra gli Atenei italiani in termini di progetti finanziati pro-capite ed è l'unico partner italiano coinvolto in entrambe le ICT FET Flagships, i progetti bandiera lanciati dalla Commissione Europea e finanziati per 1 miliardo di euro, sui temi strategici del Grafene e dello "Human Brain." Al fine di predisporre le condizioni per partecipare con successo all'VIII Programma Quadro, Horizon 2020 sono stati costituiti sette Laboratori Interdipartimentali, in cui attrezzature e spazi fisici sono condivisi da ricercatori impegnati in attività di ricerca strategiche, che richiedono di esplorare le aree di frontiera tra differenti discipline.
- *Ambito ricerca e trasferimento tecnologico in collaborazione con i partner industriali.*
La ricerca, il trasferimento tecnologico e più propriamente il processo di condivisione della conoscenza - knowledge sharing - con il sistema delle imprese segue ormai un modello consolidato che prevede accordi di partnership, governati da un Comitato esecutivo, comuni infrastrutture di ricerca, la partecipazione congiunta a progetti collaborativi a livello regionale, nazionale e soprattutto europeo, programmi di formazione congiunti, con particolare riferimento ai Master professionalizzanti e al Dottorato di Ricerca, un pieno coinvolgimento degli studenti, ai quali sono offerti tirocini, tesi in cotutela e significative opportunità occupazionali ed infine, la presenza di centri di ricerca e sviluppo industriali e conseguentemente di laboratori congiunti all'interno del nostro campus.

Va segnalata inoltre un'iniziativa strategica che è stata avviata nell'ultimo anno per la valorizzazione dei risultati della ricerca: la costituzione di un Laboratorio Interdipartimentale per il coordinamento di tutte le attività di Trasferimento Tecnologico, che si propone da un lato di migliorare la nostra capacità di collaborare con il sistema industriale, con particolare riferimento alla promozione dell'innovazione nelle piccole medie imprese, dall'altro di supportare i Dipartimenti e i singoli ricercatori per individuare le attività di ricerca che, opportunamente orientate, possono condurre a brevetti significativi e/o alla creazione di start-up.

Quadro generale

La condizione economico finanziaria dell'Ateneo si presenta solida, con un bilancio 2014, che prevede un utile di oltre 20 M€ e un bilancio preventivo 2015, che presenta un sensibile incremento degli investimenti in formazione e ricerca. Parallelamente il Fondo di Finanziamento Ordinario del 2014 ha registrato, per la prima volta dopo molti anni, un aumento prossimo al 5%, premiando la capacità dell'Ateneo di attrarre studenti da tutto il Paese e da tutto il mondo e di incrementare significativamente il numero degli immatricolati, in controtendenza con il dato nazionale. La reputazione internazionale del Politecnico consolida la sua posizione nei ranking internazionali più accreditati: si classifica al 16° posto in Europa e al 58° nel mondo nell'area "Engineering & Technology" secondo il QS World University Ranking e, per il secondo anno, nel nuovo ranking commissionato dalla Comunità Europea – U-Multirank, l'Ateneo si inserisce nella top100 fra più di 1.200 istituti di

formazione di 83 Paesi valutati nella classifica, comprese anche le più importanti università americane come il MIT, Harvard e Berkeley.

Per avere un quadro generale dell'attività e delle grandezze gestite dall'Ateneo nel 2014, si rimanda alla brochure "Politecnico a colpo d'occhio" (Paragrafo 9.1 di questa relazione), fotografia dell'Ateneo realizzata ad inizio 2015.

Nel paragrafo 9.2 (Il cruscotto di Ateneo) è presentato un set più ampio di indicatori di riferimento su ambiti di valutazione specifici (Didattica, Ricerca, Risorse Umane e Dati Economici), mentre nell'allegato di riferimento sono riportati i dati specifici e dettagliati relativi agli ultimi cinque anni.

3.4 Le criticità e le opportunità

A livello di Ateneo, nel 2014 dopo due anni dedicati alla revisione dello Statuto e dell'assetto istituzionale/organizzativo, a conclusione di un processo complesso ed impegnativo che ha coinvolto l'intera comunità universitaria, l'Ateneo ha pubblicato in aprile 2014 il piano strategico denominato "Politecnico – Orizzonte 2020", perché da un lato la sua prospettiva temporale coincide con quella dell'VIII Programma Quadro dell'Unione Europea, dall'altro si tratta di un piano fortemente proiettato verso le priorità di Horizon 2020. Si tratta di un documento strutturato nel quale sono efficacemente delineate le priorità strategiche dei prossimi anni, riassunte nelle espressioni della Mission e della Vision.

La Mission

Consapevole del suo ruolo di università pubblica, il Politecnico di Torino opera per generare e disseminare nuove conoscenze a elevato contenuto scientifico tecnologico, per formare Architetti e Ingegneri capaci di affrontare, con competenza e responsabilità sociale, le sfide poste da una Società in continuo cambiamento, per contribuire al progresso culturale e allo sviluppo competitivo e sostenibile del territorio e del Paese.

La Vision

La Vision è stata declinata attraverso tre espressioni sintetiche che riassumono i principali obiettivi strategici dell'Ateneo nel prossimo futuro.

- Far crescere una comunità aperta, in un ambiente intellettualmente stimolante, internazionale, multidisciplinare e multiculturale, capace di attrarre studenti di elevata qualità, ricercatori e imprenditori di talento, investimenti strategici per il territorio e per il Paese.
- Accreditare l'Ateneo tra le migliori università tecniche in Europa e nel mondo, coniugando ricerca scientifica di elevato profilo, formazione di alta qualità, efficaci azioni di trasferimento tecnologico e condivisione della conoscenza.
- Contribuire allo sviluppo tecnologico ed economico e alla competitività del territorio e del Paese, consolidando uno stabile partenariato con il sistema industriale, promuovendo la creazione di imprese innovative e generando opportunità occupazionali qualificate per le giovani generazioni.

Le opportunità

Il consolidamento del piano strategico "Politecnico – Orizzonte 2020" è avvenuto nel corso dell'anno 2014. Per questo motivo non è stato temporalmente possibile allineare pienamente il Piano della Performance 2014 agli obiettivi strategici.

L'allineamento degli obiettivi operativi alle linee strategiche è stato rafforzato nel Piano della Performance 2015, permettendo un ulteriore passo avanti verso l'indirizzamento dell'attività dell'amministrazione al raggiungimento degli obiettivi prioritari dell'Ateneo.

Criticità

A livello di sistema universitario, nel 2014 l'Anvur non ha fornito indirizzi specifici, né per la costruzione dei nuovi sistemi di misurazione, né per i processi di valutazione. Solo in questo periodo (maggio 2015) sono state pubblicate in bozza le *Linee Guida per la Gestione integrata del Ciclo delle Performance degli Enti Pubblici di Ricerca*: Il documento fornisce indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione, che rispecchiano l'approccio valutativo che l'ANVUR intende adottare a partire dal 2016.

A livello di Ateneo la conduzione del ciclo della performance 2014 ha permesso di far emergere gli aspetti ancora deboli o comunque da prendere in carico per il miglioramento continuo di un processo complesso che di anno in anno permea in modo sempre più profondo l'intera organizzazione.

I principali aspetti da migliorare sono riportati al par. 8.1 **Punti di forza del ciclo della performance**.

4 Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti

4.1 Albero della Performance

Il riferimento principale per la costruzione del Piano della Performance 2014 sono state le linee strategiche delineate inizialmente dal Rettore e dagli organi di governo, integrate nel corso dell'anno con le priorità definite dal Piano strategico denominato "Politecnico – Orizzonte 2020" approvato ad aprile 2014.

L'albero della performance è un modello che, a partire dalla missione e visione dell'Ateneo, si articola in tre livelli gerarchici:

- aree strategiche;
- obiettivi strategici;
- obiettivi operativi.

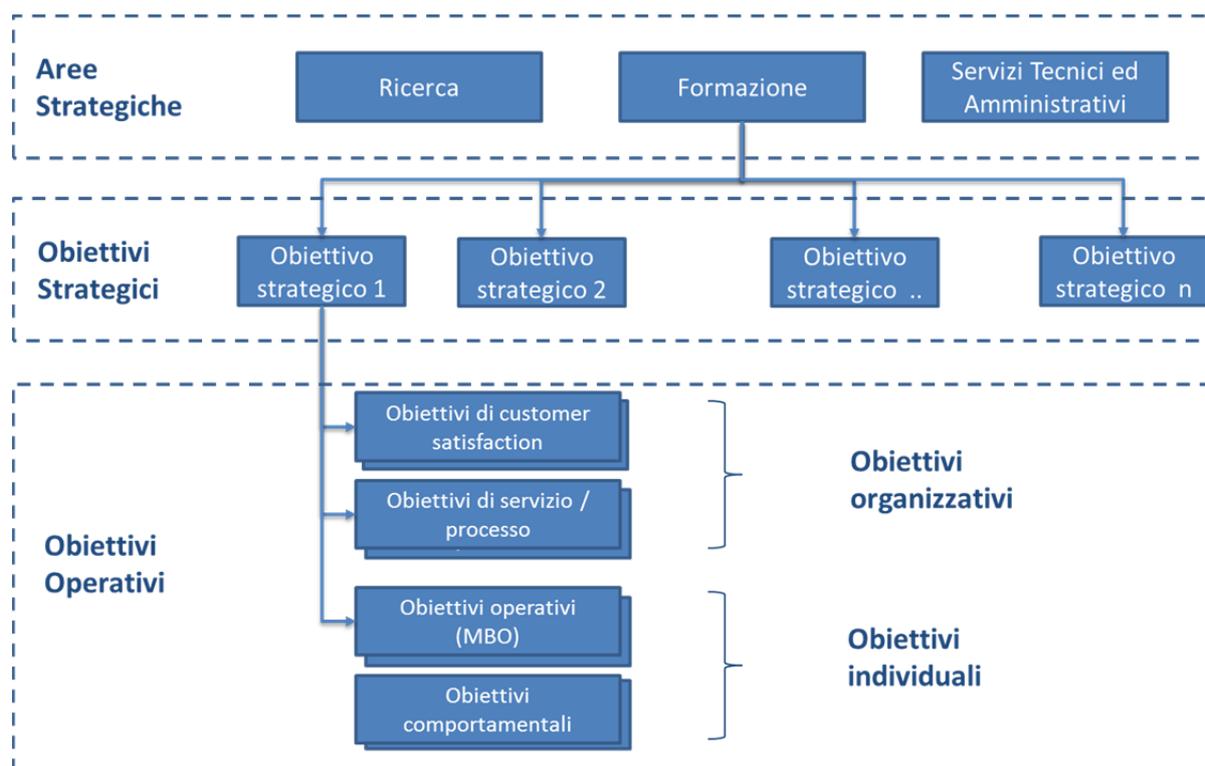


Figura 1– Schema dell'Albero delle Performance

Le aree strategiche sono state articolate in relazione alle attività fondamentali dell'Ateneo: "Formazione" e "Ricerca", che accolgono in prima definizione gli obiettivi strategici formulati nelle linee del nuovo Rettorato.

Per rappresentare le strutture tecniche ed amministrative di supporto, è stata inserita una terza area strategica, denominata “Servizi Tecnici ed Amministrativi”: in questa area si declineranno gli ulteriori obiettivi, funzionali al miglioramento dell’efficacia e efficienza dell’organizzazione e dei processi, che il Direttore Generale riceve per la gestione delle strutture organizzative dell’Amministrazione.

4.2 Obiettivi Strategici

Per ogni Area Strategica sono definiti gli obiettivi strategici e conseguentemente, al terzo livello dell'albero della performance, sono declinati gli obiettivi operativi che corrispondono agli obiettivi assegnati ai dirigenti/responsabili di Area ed alle strutture organizzative.

4.2.1 Area Strategica della Ricerca

Obiettivo strategico	Descrizione
<p>AS.R.1 Sostenere la qualità della ricerca di base e incentivare la ricerca applicata per contribuire allo sviluppo della tecnologia</p>	<p>Prestare la massima attenzione alla qualità della ricerca scientifica (Excellent Science) adottando significative misure premiali per i ricercatori che sapranno distinguersi a livello nazionale ed europeo, con l'obiettivo di aumentare significativamente la capacità del nostro Ateneo di acquisire grant dello European Research Council, in linea con i risultati ottenuti dai nostri partner accademici europei. Rafforzare i sistemi premianti sia per le pubblicazioni sia per la ricerca di eccellenza.</p>
<p>AS.R.2 Sostenere la ricerca e la sperimentazione interdisciplinare</p>	<p>Potenziare la ricerca e la sperimentazione collaborativa e interdisciplinare, stimolando e finanziando lo sviluppo di collaborazioni interdipartimentali e la realizzazione di laboratori congiunti, per partecipare attivamente e con successo ai progetti di ricerca europei e internazionali, che richiedono competenze trasversali.</p>
<p>AS.R.3 Rafforzare la collaborazione con i partner industriali ed il Trasferimento Tecnologico /Knowledge Sharing</p>	<p>Rafforzare la collaborazione con i nostri partner industriali, ai quali proporre un nuovo modello di partnership che preveda la condivisione delle conoscenze sviluppate in tutte le fasi dell'attività di ricerca; non più soltanto "Technology transfer", ma "knowledge sharing" (presenza di laboratori congiunti all'interno del campus; la partecipazione congiunta a progetti di ricerca collaborativi a livello regionale, nazionale ed europeo; il coinvolgimento dei partner industriali nella progettazione di percorsi formativi congiunti; un rapporto gestito in modo trasparente, con regole di collaborazione chiare e una politica condivisa sulla proprietà intellettuale).</p>
<p>AS.R.4 Investimento sul capitale umano (Obiettivo strategico comune con l'Area Strategica della Formazione)</p>	<p>Utilizzare al meglio le risorse a disposizione per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - immettere nel ruolo dei Professori Associati i Ricercatori meritevoli, selezionati attraverso procedure di valutazione rigorose, sfruttando al massimo le potenzialità offerte dal Piano Straordinario Associati; - assicurare un congruo numero di posizioni di I fascia, con l'obiettivo di selezionare giovani di talento, capaci di assumersi responsabilità di coordinamento dell'attività didattica e di ricerca e anche ruoli attivi negli Organi di Governo; - avviare il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato in tenure-track, assicurando standard internazionali per la valutazione; - attrarre in alcune aree strategiche professori di elevata qualificazione scientifica, provenienti da istituzioni universitarie e centri di ricerca con elevata reputazione internazionale, garantendo loro adeguate infrastrutture e risorse di personale.

4.2.2 Area Strategica della Formazione

Obiettivo strategico	Descrizione
AS.F.1 Valorizzazione talento degli studenti	Individuare modalità per valorizzare gli studenti di talento, attraverso politiche premiali; potenziamento dell’offerta di percorsi formativi aggiuntivi, con valenza internazionale, sul modello delle Scuole Normali Superiori.
AS.F.2 Consolidare l’Assicurazione in Qualità dei Corsi di Studio	Garantire per i Corsi di Studio un regime di assicurazione della qualità di livello internazionale, così come richiesto dalle European Standards and Guidelines, con l’obiettivo di accedere non solo agli accreditamenti nazionali ma anche, in alcuni casi, agli accreditamenti di agenzie internazionali.
AS.F.3 Migliorare la qualità della didattica e i servizi a supporto dell’apprendimento	<p>Rafforzare la progettualità dedicata al miglioramento della qualità della didattica.</p> <p>Consolidare gli investimenti nell’offerta formativa in lingua inglese e nelle iniziative di orientamento (in, in itinere, out), anche per favorire il completamento dei percorsi per gli studenti a potenziale rischio di abbandono.</p> <p>Incrementare la progettualità studentesca (viaggi, mobilità ecc.) su finanziamenti dedicati.</p> <p>Potenziare le piattaforme tecnologiche, anche in rete con altri Atenei, per offrire percorsi formativi con modalità telematica.</p> <p>Stimolare la diffusione di comportamenti etici fra gli studenti e identificare modalità per dissuadere da comportamenti non corretti durante le prove.</p>
AS.F.4 Rafforzare l’offerta di percorsi di Master e Formazione Permanente	<p>Sviluppare l’offerta di formazione superiore traguardando la definizione di un catalogo di corsi di formazione permanente erogabili sia in modalità tradizionale sia in modalità e-learning.</p> <p>Portare a regime l’organizzazione e le attività della nuova Scuola di Master e Formazione Permanente garantendone la piena operatività.</p>

4.2.3 Area Strategica dei Servizi Amministrativi

Obiettivo strategico	Descrizione
AS.STA.1 Consolidamento Bilancio Unico di Ateneo	Affinare i processi contabili e di controllo e favorire la convergenza da parte di tutte le strutture periferiche, anche attraverso una revisione degli strumenti di reporting, con l’obiettivo di portare a regime il bilancio unico di Ateneo e garantire la qualità dei dati.

AS.STA.3 Sviluppo del patrimonio immobiliare dell'Ateneo	Sviluppare il processo di localizzazione delle attività didattiche e di ricerca dell'Architettura nel cosiddetto "asse del Po". Rafforzare le iniziative sulla sostenibilità, con particolare attenzione a quelle sul monitoraggio e la pianificazione energetica, sulla mobilità studenti e dipendenti e sull'incremento della qualità di vita nel campus. Prosecuzione del programma di interventi per il consolidamento della messa in sicurezza degli spazi di Ateneo e la formazione del personale in tal senso. Potenziamento degli spazi di socializzazione per studenti (sale studio, audiovisivi, aree attrezzate esterne, ecc).
AS.STA.4 Informatizzazione e monitoraggio dei processi e servizi tecnico-amministrativi	Informatizzare, potenziare e reingegnerizzare i processi di gestione dei servizi in un'ottica di efficienza e efficacia, anche attraverso il monitoraggio continuo della gestione dei servizi e delle attività istituzionali di Ateneo.
AS.STA.5 Investimento sul capitale umano	Valorizzare la professionalità del personale tecnico-amministrativo per supportare in modo adeguato le nuove sfide.

4.3 Risultati legati ad obiettivi Strategici

Per monitorare l'avanzamento dei risultati conseguiti legati alle linee strategiche di Ateneo, il Politecnico, inoltre, tiene sotto costante controllo alcuni indicatori che rappresentano, al più alto livello, l'andamento generale dell'Ateneo.

Questi indicatori, individuati dal Nucleo di Valutazione, sono riportati nel Cruscotto di Ateneo (allegato 9.2 della presente relazione).

Raccolti in 4 ambiti di valutazioni (Didattica, Ricerca, Risorse Umane e Dati economici), i dati sono aggiornati su base annua.

Cruscotto di Ateneo	
Didattica	Ricerca
Immatricolati	Produzione scientifica
Iscritti	Dottorandi
Abbandoni	Ricadute istituzionali ed industriali
Provenienza geografica	Finanziamenti ricerca
Progetti a sostegno della mobilità internazionale	
Valutazione della didattica	
Laureati	
Tempi di completamento degli studi	
Condizione occupazionale	
Risorse umane	Dati economici
Personale Ateneo	Andamento asset
Personale Docente	Risultato operativo e risultato economico
Personale Tecnico Amministrativo	FFO
Turnover	Tempi di pagamento fatture
Indicatori personale	

Figura 2 – Schema di riferimento degli indicatori del Cruscotto di Ateneo

4.3.1 Gli obiettivi strategici del Direttore Generale

Si riportano di seguito gli indicatori individuati nel piano della performance 2014 e i relativi risultati ai fini della valutazione degli Obiettivi strategici dell'Area Servizi Tecnici e Amministrativi, che costituiscono anche gli obiettivi strategici per il Direttore Generale.

Ai fini della valutazione della componente di Obiettivi Strategici, sono stati utilizzati quattro indicatori legati a:

1. Indicatori premiali FFO: sarà considerato il peso sul sistema ottenuto dal Politecnico nell'assegnazione della quota premiale; qualora tale peso sia superiore al peso sul sistema della quota non premiale (da modello), il risultato dell'indicatore sarà considerato positivo
2. Ranking internazionali: il risultato sarà positivo se il Politecnico manterrà una posizione simile a quella attuale, con un posizionamento nel secondo gruppo delle università europee
3. Risultati delle survey Good Practice: sarà preso in considerazione l'indicatore di sintesi relativo alla soddisfazione sui servizi amministrativi da parte del PTA, dei docenti e degli studenti; il risultato sarà positivo se il valore ottenuto dal Politecnico sarà sopra il valore medio delle università partecipanti alla survey per almeno due delle tre categorie.
4. Risultato di bilancio: si considererà l'utile di bilancio e l'indicatore sarà positivo se vi sarà un risultato positivo.

I quattro indicatori sono stati ulteriormente composti e il valore complessivo risulta positivo se tre su quattro sono stati positivi.

I risultati sono riportati nel paragrafo 4.6.2

4.4 Obiettivi e piani operativi – La performance Organizzativa

Gli obiettivi organizzativi sono, come previsto dal Piano 2014, legati ai risultati di *customer satisfaction* e ad indicatori di volume/processo/performance dei servizi erogati dall'amministrazione.

In questa sezione si riportano le risultanze della valutazione sugli aspetti organizzativi ed individuali, riferendosi a:

Obiettivi organizzativi:

- Progetto Good Practice, per la valutazione della *Customer Satisfaction*
- Utilizzo della Mappa dei Servizi offerti dall'amministrazione e degli indicatori di performance connessi

Obiettivi individuali:

- Obiettivi MBO e comportamentali

4.4.1 Il progetto Good Practice ed il monitoraggio della *Customer Satisfaction* (CS)

L'Ateneo ha aderito anche per l'anno 2014 al progetto Good Practice (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le prestazioni di costo e la qualità dei servizi di supporto amministrativo di tutto l'Ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate).

Gli Atenei italiani che partecipano al progetto sono circa 25.

Nell'ambito del progetto si svolgono indagini di *Customer Satisfaction* (CS) che hanno l'obiettivo di misurare la soddisfazione percepita dagli utenti finali, tramite questionari somministrati al personale docente e tecnico amministrativo e agli studenti.

L'edizione 2014 del progetto è ancora in corso, pertanto, ad oggi, sono solo disponibili i dati relativi alle indagini di CS rivolte a docenti, ricercatori, dottorandi e assegnisti di ricerca ed al personale tecnico amministrativo, di cui si analizzano, nel paragrafo seguente, alcuni aspetti. Poiché le indagini di CS studenti sono state svolte, nell'ambito dell'edizione 2013, nei mesi di giugno/luglio 2014, si possono ritenere validi tali risultati ai fini della valutazione dei servizi offerti dall'Ateneo nel corso del 2014. Nel calcolare gli indicatori di CS Studenti per la valutazione degli obiettivi sono pertanto considerati i dati dell'edizione 2013 del progetto.

4.4.1.1 CS personale docente e tecnico amministrativo

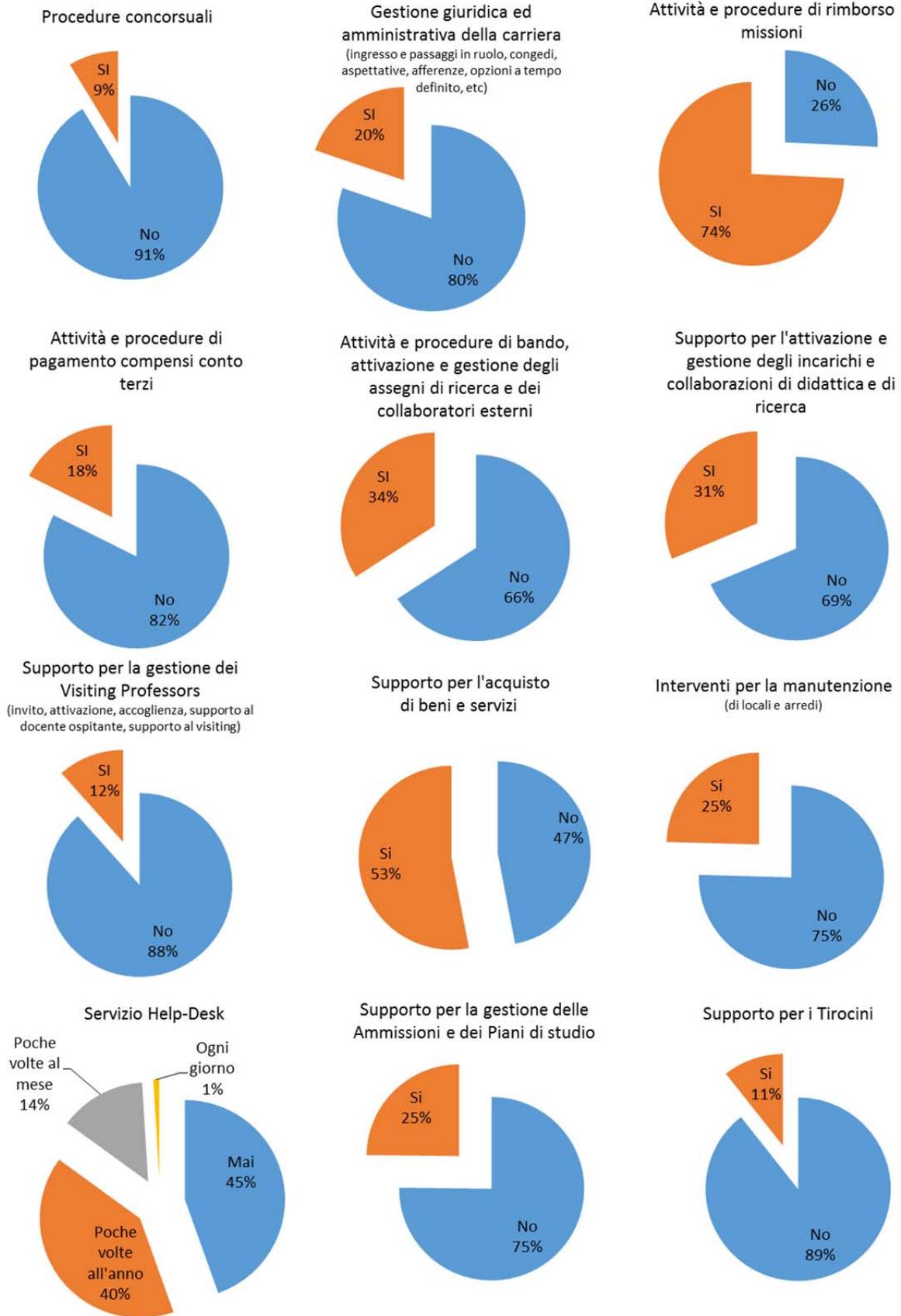
La rilevazione rivolta al personale strutturato prevedeva due questionari distinti (docenti, ricercatori, dottorandi e assegnisti - tecnici amministrativi) compilabili online dal 24 febbraio fino al 12 marzo 2015. Da questa edizione il questionario storicamente rivolto al solo personale docente è stato esteso ai dottorandi e agli assegnisti di ricerca.

L'impostazione dei due questionari si basa sulle linee guida per le rilevazioni di *Customer Satisfaction* definite dalla riforma "Brunetta", caratterizzate da una scala di valutazione da 1 a 6 (1: Completamente in disaccordo; 6: Completamente in accordo). Si riportano alcuni risultati dell'indagine: i tassi di risposta, le percentuali di utilizzo di alcuni servizi, la valutazione media per ambito di attività e i livelli di soddisfazione complessiva dei servizi offerti dall'Ateneo.

Questionario	Numero questionari	Personale al 31/12	Tasso di risposta
<i>Professori ordinari, associati e ricercatori</i>	195	795	24,5%
<i>Dottorandi</i>	136	689	19,7%
<i>Assegnisti di ricerca</i>	84	513	16,4%
Docenti e ricercatori, dottorandi, assegnisti	415	1.997	20,8%
Tecnici Amministrativi	263	834	31,5%

Tabella 1 – Tasso di risposta - CS personale docente e tecnico amministrativo, GP 2014

Figura 3 – Utilizzo dei servizi di Ateneo da parte del personale docente



(segue) Figura 3 - Utilizzo di alcuni servizi da parte del personale docente

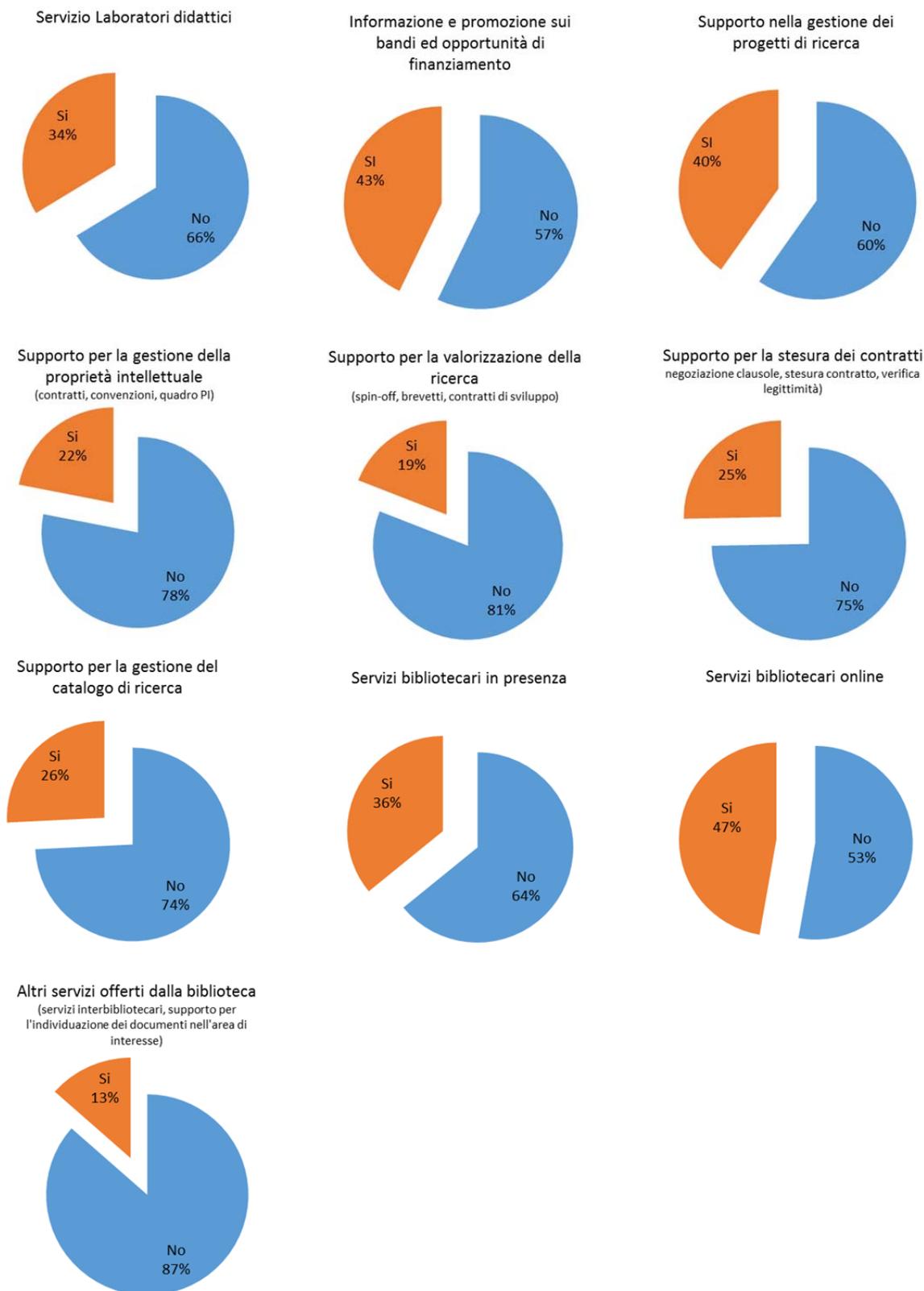
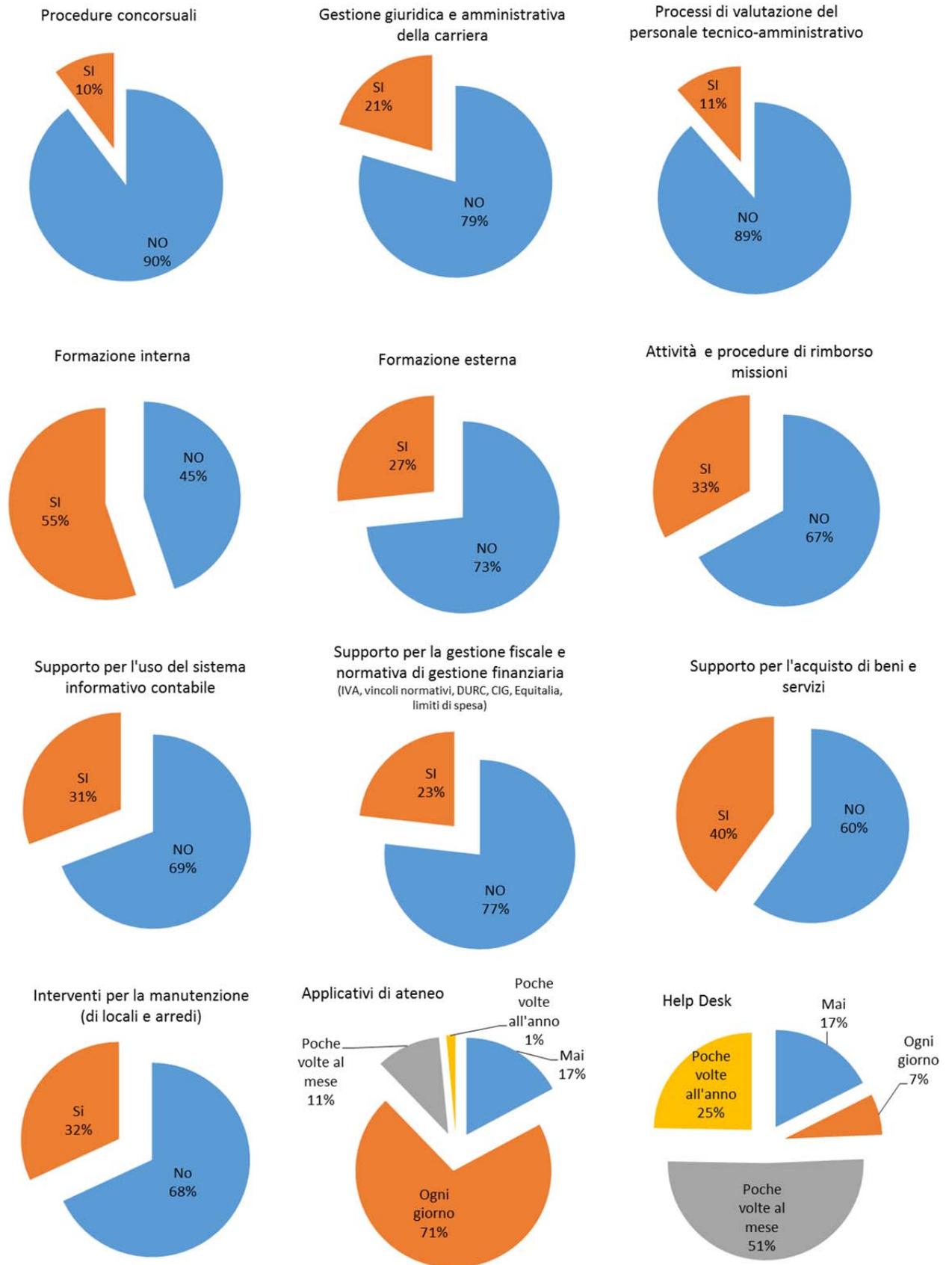


Figura 4 – Utilizzo dei servizi di Ateneo da parte del personale tecnico amministrativo



Nelle tabelle che seguono sono riportate la media delle valutazioni ottenute nei quesiti relativi alla soddisfazione complessiva del personale rispetto ad alcuni servizi ed il confronto con il valore medio dei risultati di tutti gli atenei partecipanti.

Personale	Polito	Media GP
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,28	4,07
Tecnici Amministrativi	3,68	3,55
Contabilità		
Tecnici Amministrativi	3,89	3,76
Approvvigionamenti, servizi generali e logistici		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	3,87	3,56
Tecnici Amministrativi	4,06	3,52
Comunicazione		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,02	3,57
Tecnici Amministrativi	3,76	3,47
Sistemi informativi		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,12	3,94
Tecnici Amministrativi	4,11	3,92
Supporto alla didattica		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,08	4,08
Supporto amministrativo ricevuto della scuola di dottorato		
Dottorandi	3,38	3,75
Supporto alla ricerca		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,16	3,75
Biblioteche		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca	4,53	4,47

Tabella 2 – Valutazione servizi – CS personale docente e tecnico amministrativo, GP 2014

Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi di supporto erogati dall'amministrazione centrale?		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca		4,17
Tecnici Amministrativi		4,08
Soddisfatto dei servizi tecnici e amministrativi di supporto erogati dalle strutture decentrate?		
Docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca		4,19
Tecnici Amministrativi		4,18

Tabella 3 – Soddisfazione complessiva – CS personale docente e tecnico amministrativo, GP 2014

Si rimanda all'allegato 9.4.1 per gli indicatori specifici di CS utilizzati al fine della valutazione degli obiettivi organizzativi.

Per quanto riguarda gli indicatori di CS dei responsabili gestionali dei Distretti di Dipartimento, poiché il campione di ogni singola struttura può non essere significativo statisticamente, si è proceduto con l'attribuzione di un indicatore medio complessivo per tutti i responsabili, ancorché la rilevazione ed analisi sia stata effettuata in modo analitico per ciascun Distretto.

I risultati della rilevazione di dettaglio sono presenti nell'allegato, a titolo informativo.

4.4.2 Risultati sintetici di Servizio / Processo: Mappa dei servizi e indicatori di performance

Il Piano della Performance 2014 prevede una specifica dimensione di valutazione della performance organizzativa basata sulla misurazione e sul monitoraggio di un insieme di indicatori sintetici che permettano di valutare i principali servizi forniti dall'Ateneo ai propri utenti nei vari ambiti di interesse.

Dopo la prima sperimentazione avviata nel 2012 su un set circoscritto di servizi oggetto di misurazione e valutazione (7 indicatori che mappavano 7 servizi), il piano è andato progressivamente estendendosi negli anni successivi su un numero maggiore di servizi ed ambiti.

La tabella che segue evidenzia l'evoluzione avvenuta:

Anno	N. servizi valutati	N. Ambiti coinvolti
2012	7	2
2013	26	11
2014	59	13

Tabella 4 – andamento estensione monitoraggio indicatori

La selezione degli ambiti su cui estendere il monitoraggio ha tenuto conto della volontà di coinvolgere in modo ampio le diverse unità organizzative dell'Amministrazione al fine di sviluppare in modo sempre più capillare la cultura della misurazione e della valutazione.

La rilevazione 2014, entrata a regime sui responsabili di UO di I° livello, ha coinvolto per la prima volta in modalità sperimentale, i responsabili di UO di II° livello dell'Amministrazione Centrale e di supporto alla didattica ed alla ricerca (distretti dei dipartimenti).

Nella Tabella 5 – distribuzione degli indicatori 2014 tra ambiti e unità organizzative viene riportata la figura sintetica che rappresenta l'impatto della misurazione 2014 sull'organizzazione e sulle aree di interesse per gli utenti.

UNITÀ ORGANIZZATIVE	Appalti e Forniture	Biblioteche	Comunicazione	Contabilità	Coordinamento RGA	Didattica	Facility e Logistica	Information Technology	Internazionalizzazione	Amministrazione Trasparente	Ricerca e Innovazione	Risorse umane	Sicurezza e Prevenzione	Totale
AQUI	3													3
BIBLIOM		2												2
CORE			2											2
COREGE					1									1
D.AD				1										1
D.AUIN				1									1	2
D.ENERG				1										1
D.ET				1										1
D.IATI				1										1
D.IGEP				1										1
D.IMEAS				1									1	2
D.ISEG				1										1

UNITÀ ORGANIZZATIVE	Appalti e Forniture	Biblioteche	Comunicazione	Contabilità	Coordinamento RGA	Didattica	Facility e Logistica	Information Technology	Internazionalizzazione	Amministrazione Trasparente	Ricerca e Innovazione	Risorse umane	Sicurezza e Prevenzione	Totale
D.IST				1										1
D.SAT				1										1
D.SMA				1										1
EDILOG							6							6
GESD						5								5
INTE								4						4
IT								9						9
PAF				3										3
PREP													1	1
RDPS									1					1
RUO											5			5
SARTT										4				4
Totale	3	2	2	14	1	5	6	9	4	1	4	5	3	59

Tabella 5 – distribuzione degli indicatori 2014 tra ambiti e unità organizzative

I servizi misurati sono stati selezionati tra gli oltre 200 presenti nella **Mappa dei Servizi**, pubblicata e consultabile sul portale di Ateneo <http://www.mappaservizi.polito.it/>. La Mappa fornisce in modo unitario e sintetico tutte le informazioni necessarie agli utenti per accedere e richiedere i principali servizi forniti dall'Amministrazione.

Nel corso del 2014 il ruolo della mappa dei servizi è stato rafforzato, rendendola accessibile come motore di ricerca di servizi all'interno dei principali portali web istituzionali dell'Ateneo. Le UO di 1° livello dell'Amministrazione sono coinvolte nell'aggiornamento della mappa al variare dei servizi forniti, mediante un'organizzazione di "referenti per la pubblicazione" attivata nel gennaio 2015.

Rilevazione dei valori target

La rilevazione 2014 evidenzia un livello di raggiungimento complessivo degli obiettivi di servizio/processo piuttosto soddisfacente come indicato nella tabella **Tabella 6 – Sintesi livello di raggiungimento (obiettivi di servizio/processo)** che riporta il valor medio dei punteggi raggiunti nei diversi ambiti di monitoraggio.

AMBITO	LIVELLO RAGGIUNTO MEDIO	LIVELLO RAGGIUNTO MEDIO (significato)
DIDATTICA	3,0	SUPERIORE AL TARGET
RICERCA E INNOVAZIONE	3,0	SUPERIORE AL TARGET
BIBLIOTECHE	3,0	SUPERIORE AL TARGET
COMUNICAZIONE	3,0	SUPERIORE AL TARGET
RISORSE UMANE	2,8	PIENAMENTE RAGGIUNTO
CONTABILITÀ	2,8	PIENAMENTE RAGGIUNTO

AMBITO	LIVELLO RAGGIUNTO MEDIO	LIVELLO RAGGIUNTO MEDIO (significato)
INTERNAZIONALIZZAZIONE	2,8	PIENAMENTE RAGGIUNTO
INFORMATION TECHNOLOGY	2,7	PIENAMENTE RAGGIUNTO
FACILITY E LOGISTICA	2,7	PIENAMENTE RAGGIUNTO
APPALTI E FORNITURE	2,3	PIENAMENTE RAGGIUNTO
COORDINAMENTO RGA	2,0	PIENAMENTE RAGGIUNTO
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	2,0	PIENAMENTE RAGGIUNTO
SICUREZZA E PREVENZIONE	2,0	PIENAMENTE RAGGIUNTO
MEDIA COMPLESSIVA	2,7	2,7

Tabella 6 – Sintesi livello di raggiungimento (obiettivi di servizio/processo)

Il livello di raggiungimento del target di ciascun indicatore è stato calcolato in base a quanto definito nel Sistema e nel Piano come riportato di seguito:

liv. raggiungimento obiettivo		valutazione	punti
parziale	< 90% target	1	0,7
pieno	90% < target < 110%	2	1,0
superiore	> 110% target	3	1,1

Il processo di rilevazione di ciascun indicatore ha peraltro permesso di analizzare meglio gli indicatori ed i valori di target raggiunti, mettendo a fuoco i punti da migliorare nel ciclo 2015. In particolare sono stati evidenziati casi di:

- target “troppo conservativi” in cui sono stati misurati valori molto superiori al target (17);
- indicatori “inefficaci” a misurare un servizio o processo (4);
- indicatori di difficile misurazione (1);
- target “non influenzabili” dell’assegnatario che richiederanno di rimodulare l’indicatore (1).

I casi rilevati sono prevalentemente in capo a responsabili di UO di II° livello, per i quali il 2014 rappresentava l’anno di sperimentazione.

Le tabelle che seguono riportano, in modo sintetico, il livello complessivo di adeguatezza raggiunto dal set di indicatori e target definito nel ciclo 2014 che costituirà il punto di partenza per un ulteriore miglioramento nel ciclo 2015:

n. target ciclo	N. target ADEGUATI	N. target NON ADEGUATI	% target NON ADEGUATI
59	36	23	39%

Tabella 7 - livello di adeguatezza target 2014

Considerato quanto sopra riportato, il Direttore Generale ha valutato di non utilizzare i risultati degli obiettivi di servizio/processo per il 2014, dal momento che la percentuale di target non adeguati risulta troppo elevata. E’ stato quindi definito che il peso percentuale previsto per gli obiettivi di servizio/processo venga ripartito in modo proporzionale sugli obiettivi individuali (MBO e Obiettivi comportamentali).

L’analisi effettuata sul 2014 diventa quindi un punto di riflessione per la rimodulazione degli indicatori e dei target sull’anno 2015 che si presentassero ancora poco significativi.

Nel paragrafo 4.5 viene riportata la nuova tabella dei pesi adottata per il 2014.

Per la consultazione del dettaglio dei risultati ottenuti sugli indicatori di servizio/processo 2014 far riferimento all'**Allegato** Errore. L'origine riferimento non è stata trovata..

Processo di definizione, misurazione e valutazione degli indicatori di processo/servizio

Relativamente al set di indicatori di processo/servizio definiti nel ciclo 2014 sono state condotte le seguenti azioni in accordo con il Sistema di misurazione, con il duplice obiettivo di realizzare quanto previsto dal Piano e di migliorare progressivamente il processo, l'affidabilità degli indicatori e la condivisione delle logiche tra tutti gli assegnatari di obiettivi:

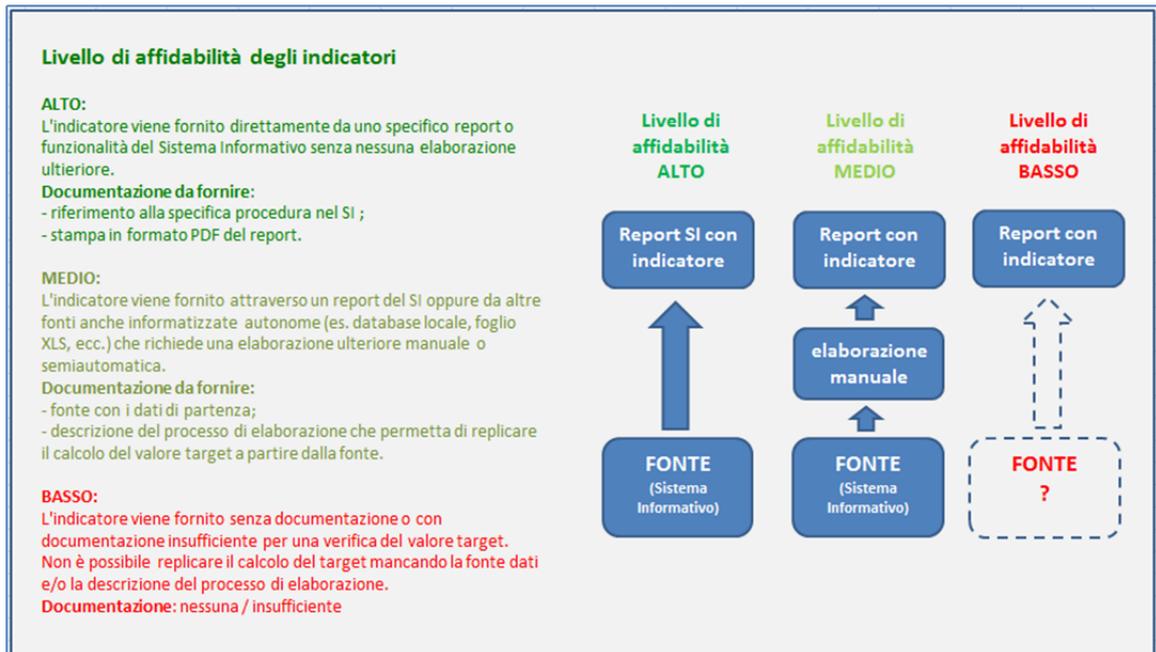
Fase di definizione degli indicatori: la definizione e l'assegnazione degli obiettivi di S/P 2014, a regime per i titolari di resp. di I livello e sperimentale per i II livelli, è stata effettuata secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance 2014-2016 (parr. 5.3.1 e 5.3.2.2) e più dettagliatamente seguendo le seguenti sottofasi:

- prima individuazione degli indicatori e dei target mediante confronto fra soggetto valutato e valutatore, secondo schema in Tabella 5 del Sistema, con il supporto metodologico e operativo dell'Area RDPS;
- individuazione del target sulla base del valore storico 2013 quando disponibile, o su una stima del valutato se non disponibile;
- verifica dell'aderenza di ciascun indicatore/target ai seguenti criteri: indicatore chiaro e non ambiguo, target univocamente definito, misurabile, metodo/formula di misurazione, complessità di rilevazione sostenibile, livello di affidabilità della misurazione;
- affinamento e validazione dei relativi indicatori e target da parte dei responsabili di I livello, in alcuni casi insieme ai soggetti valutati, insieme all'Area RDPS ;
- comunicazione degli indicatori e dei target definitivi da parte dell'Area RUO agli assegnatari al momento della sottoscrizione della "scheda obiettivi" individuale.

Fase di misurazione e valutazione degli indicatori: la valutazione degli obiettivi di S/P 2014 è stata effettuata secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance 2014-2016 (par. 5.3.2.2) e più dettagliatamente seguendo le seguenti sottofasi:

- acquisizione da parte dell'Area RDPS, per ciascun indicatore, dei valori target misurati o calcolati, secondo le seguenti modalità:
 - *acquisizione diretta* dei valori target attraverso i rispettivi Sistemi Informativi e di reporting per quegli indicatori monitorati in automatico;
 - *acquisizione tramite i responsabili assegnatari* degli obiettivi per quegli indicatori basati su misurazioni o elaborazioni parzialmente automatizzate o manuali. In numerosi casi l'esecuzione di questa sottofase ha richiesto un lavoro di verifica e affinamento congiunto con l'assegnatario dell'obiettivo a causa della sperimentality degli indicatori individuati per i responsabili di UO di II livello.
- acquisizione da parte dell'Area RDPS, per ciascun indicatore, di ulteriori dati e informazioni caratterizzanti il processo di misurazione, al fine di definirne il LIVELLO DI AFFIDABILITÀ e fornire un supporto informativo consistente sia per una eventuale rimodulazione della valutazione finale da parte del valutatore / Direttore Generale, che per migliorare il set di indicatori nei cicli della Performance successivi.

Sono in particolare stati acquisiti per molti indicatori i dati di dettaglio costituenti la FONTE per l'elaborazione del valore target in modo da renderne riproducibile il risultato. In funzione di questi dati e informazioni aggiuntive è stato assegnato a ciascun indicatore un valore di "affidabilità della rilevazione" pari ad ALTO, MEDIO o BASSO. Lo schema che segue esplicita la logica applicata:



- assegnazione del livello di raggiungimento dell'obiettivo per ciascun indicatore secondo la scala prevista (0,7 – 1,0 – 1,1), calcolato in funzione del valore target e del valore effettivamente rilevato;
- condivisione con i responsabili delle UO di I livello del quadro complessivo di misurazioni rilevate per ciascuna unità;
- eventuale rimodulazione della valutazione finale (livello di raggiungimento) di specifici indicatori da parte del valutatore nel caso di poca significatività di alcuni indicatori/obiettivi e conseguente ridefinizione dei pesi percentuali in modo proporzionale ;
- comunicazione ai responsabili delle UO di I livello da parte dell'Area RUO del dettaglio degli indicatori misurati, contestualmente alla comunicazione delle componenti MBO e CS (schede di valutazione).

Aspetti di comunicazione e condivisione: la necessità di garantire che il processo di acquisizione, misurazione e verifica dei risultati dei target degli indicatori avvenisse in modo informato e condiviso fra i diversi attori e responsabili coinvolti ha richiesto di effettuare numerosi incontri con i responsabili di I e II livello. Particolare attenzione è stata dedicata a questi aspetti proprio in relazione ai limiti emersi nel ciclo precedente 2013.

Il salto di qualità nella gestione del processo di condivisione e comunicazione delle informazioni relative al ciclo potrà avvenire solo a seguito dell'informatizzazione delle sue fasi principali in un Sistema Informativo unitario.

Livello di automazione delle rilevazioni dei target

Un aspetto rilevante per la qualità delle rilevazioni e per la semplicità di esecuzione del sottoprocesso di misurazione dei valori target è costituito dal **livello di automazione** con cui è possibile acquisire i dati. Nella tabella **Tabella 8: livello di automazione delle rilevazioni dei valori target** che segue è riportata la situazione sintetica per la rilevazione 2014:

Livello di automazione	n. indicatori	%
Fonte dati: Sistema Informativo Eventuale post-elaborazione	37	63%
Manuale	18	30%
Mista	4	7%

Tabella 8: livello di automazione delle rilevazioni dei valori target

E' presente ancora un elevato numero di indicatori la cui elaborazione avviene in modo del tutto manuale. A questi indicatori è stato assegnato un livello di affidabilità di rilevazione BASSO e dovranno essere oggetto di rafforzamento nel corso dei cicli successivi.

4.4.3 Sintesi dei risultati organizzativi

Il calcolo dei valori degli obiettivi organizzativi è stato svolto come previsto nel piano, prendendo in input i risultati della survey Good Practice per la *Customer satisfaction* fin qui descritti ed elaborando gli indicatori di processo e servizio relativi alle attività di Ateneo.

Parametro	Descrizione	Criteri di valutazione	Peso
Valore indicatore (dato relativo al Politecnico)	Posizionamento dell'indicatore (I_{Poli}) rispetto al target definito	se $I_{Poli} \geq target \rightarrow 1$ altrimenti $\rightarrow 0$	30%
Valore indicatore relativo al Politecnico rispetto al sistema	Posizionamento dell'indicatore (I_{Poli}) rispetto alla media di sistema (I_{GP})	se $I_{Poli} \geq I_{GP}(t) \rightarrow 1$ altrimenti $\rightarrow 0$	40%
Variazione del valore relativo al Politecnico rispetto alla variazione del Sistema	Confronto delle variazioni rispetto all'anno precedente dell'indicatore di Ateneo e di quello di Sistema	- $10\% \leq \Delta I_{Poli} - \Delta I_{GP} < 10\%$ $0 \leq \text{punteggio} < 2$	30%

Tabella 8 – Modello di valutazione degli indicatori di customer satisfaction

4.5 Gli obiettivi e piani operativi: la performance individuale

Per quanto riguarda gli obiettivi di performance individuali, nel 2014 sono stati coinvolti nel processo di valutazione il Direttore Generale, i Dirigenti, il personale EP di primo livello, il personale con responsabilità in strutture di II livello, i responsabili gestionali e il personale EP con ruolo di Coordinatore di laboratorio.

La tabella che segue illustra per le diverse categorie di personale coinvolto nella valutazione i pesi attribuiti alle diverse categorie di obiettivi operativi.

Fascia di personale	Obiettivi strategici	Obiettivi individuali		Obiettivi organizzativi	
		MBO	Comportamentali	Customer Satisfaction	Processo / Servizio
Direttore Generale	10	40	40	10	
Dirigenti		30	30	20	20
Personale con responsabilità in strutture di I livello		30	30	20	20
Personale con responsabilità in strutture di II livello		20	20	30	30
Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP		20	20	30	30

Tabella 9 – Pesì delle diverse tipologie di obiettivi

In considerazione di quanto riportato al paragrafo 4.4.2 relativo agli indicatori di servizio/processo, è stato definito dal Direttore Generale che il peso percentuale previsto per gli obiettivi di servizio/processo venga ripartito in modo proporzionale sugli obiettivi individuali (MBO e Obiettivi comportamentali). Il nuovo quadro dei pesi 2014 è riportato nella tabella seguente:

Fascia di personale	Obiettivi strategici	Obiettivi individuali		Obiettivi organizzativi	
		MBO	Comportamentali	Customer Satisfaction	Processo / Servizio
Direttore Generale	10	40	40	10	
Dirigenti		40	40	20	-
Personale con responsabilità in strutture di I livello		40	40	20	-
Personale con responsabilità in strutture di II livello		35	35	30	-
Altro Personale Tecnico - Amministrativo di categoria EP		35	35	30	-

Tabella 10 – Pesì delle diverse tipologie di obiettivi con nuova ripartizione0

Gli obiettivi operativi sono stati corredati da indicatori che consentono una misurazione dei risultati conseguiti, attraverso l'individuazione dei livelli attesi di performance suddivisi in Livello parziale di raggiungimento, pieno raggiungimento o raggiungimento superiore al target come presentato nella tabella successiva.

Livello raggiunto	Descrizione	Coefficiente di risultato
Livello 1	Parziale raggiungimento	0,7

Livello 2	Pieno raggiungimento	1
Livello 3	Raggiungimento superiore al target	1,1

Tabella 11 - Livelli di raggiungimento degli obiettivi di servizio e coefficienti di risultato

In particolare, oltre a obiettivi specifici assegnati ai singoli e relativi alle aree, il modello ha previsto l'introduzione di un obiettivo comune relativo al Piano Triennale Anticorruzione volto al presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e all'attivazione degli interventi organizzativi necessari per prevenire il medesimo rischio.

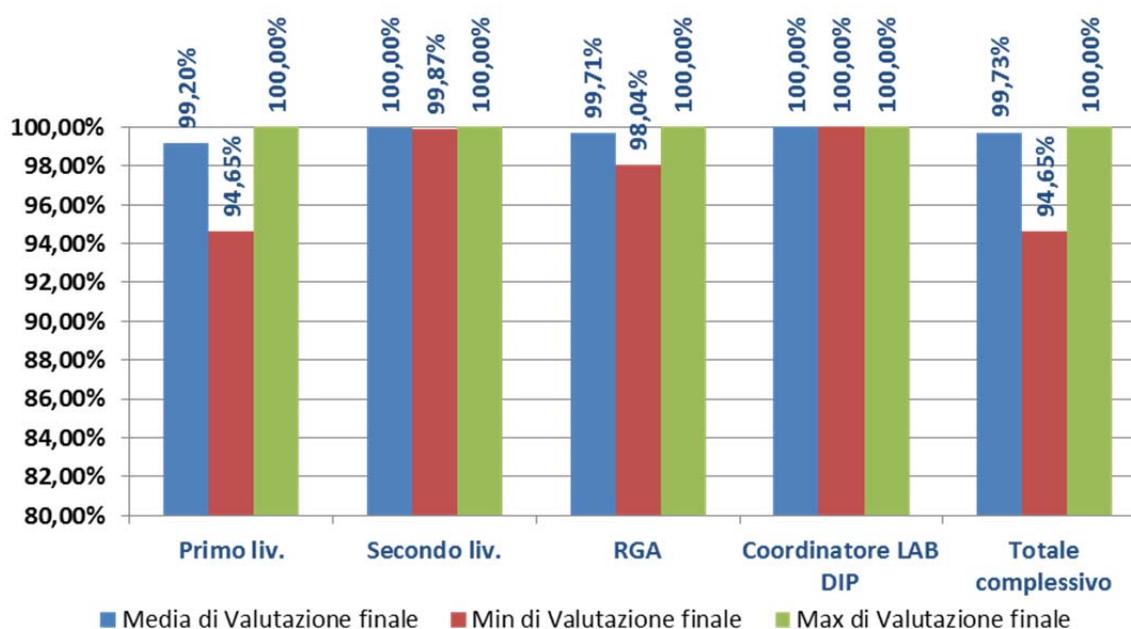
Il risultato della valutazione di questi obiettivi è consultabile nel dettaglio nell'allegato alla relazione, nel quale sono raccolti per ciascun obiettivo la descrizione e l'esito della valutazione, accompagnata da una descrizione complessiva sull'attività svolta.

4.6 Risultati complessivi

4.6.1 Personale valutato

Numeri complessivi

Indicatori	
Numero schede di valutazione	62
Media di Valutazione finale	99,73%
Min di Valutazione finale	94,65%
Max di Valutazione finale	100,00%
Dev. standard	0,010



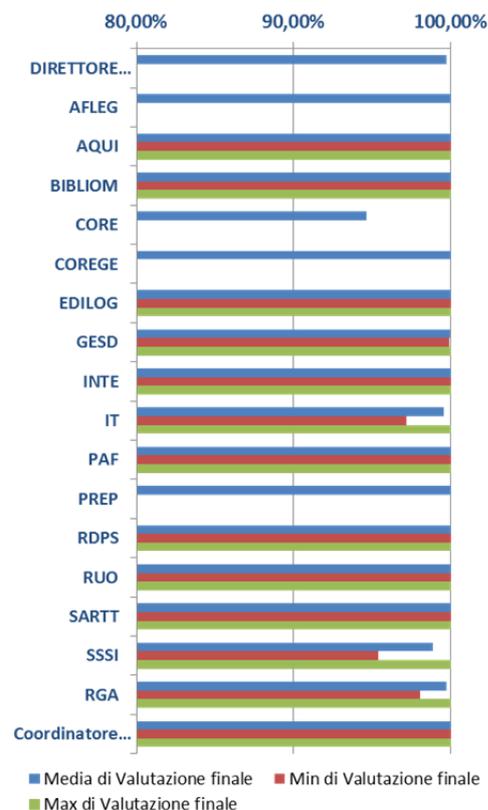
Vista su ruoli organizzativi

Ruolo	Numero Personale valutato	Media di Valutazione finale	Min di Valutazione finale	Max di Valutazione finale	Dev. standard
Direttore Generale	1	99,70%	99,70%	99,70%	0,0000
Primi liv.	16	99,20%	94,65%	100,00%	0,0178
Secondi liv.	31	100,00%	99,87%	100,00%	0,0002
RGA	12	99,71%	98,04%	100,00%	0,0068
Coordinatore LAB DIP	2	100,00%	100,00%	100,00%	0,0000
Totale complessivo	62	99,73%	94,65%	100,00%	0,0099

* Considerando sostituzioni (ad es. maternità) e interim su più strutture nel corso dell'anno

Vista per struttura

	Numero Personale valutato	Media di Valutazione finale	Min di Valutazione finale	Max di Valutazione finale
DIRETTORE GENERALE	1	99,70%		
AFLEG	1	100,00%		
AQUI	3	100,00%	100,00%	100,00%
BIBLIOM	2	100,00%	100,00%	100,00%
CORE	1	94,65%		
COREGE	1	100,00%		
EDILOG	6	100,00%	100,00%	100,00%
GESD	5	99,97%	99,87%	100,00%
INTE	3	100,00%	100,00%	100,00%
IT	6	99,53%	97,17%	100,00%
PAF	2	100,00%	100,00%	100,00%
PREP	1	100,00%		
RDPS	3	100,00%	100,00%	100,00%
RUO	6	100,00%	100,00%	100,00%
SARTT	3	100,00%	100,00%	100,00%
SSSI	4	98,85%	95,39%	100,00%
RGA	12	99,71%	98,04%	100,00%
Coordinatore LAB DIP	2	100,00%	100,00%	100,00%
Totale complessivo	62	99,73%	94,65%	100,00%



4.6.1.1 Personale con responsabilità in strutture organizzative di I Livello

Personale valutato	Area / Servizio	MBO (40%)	Comport. (40%)	Customer Satisfaction (20%)	Servizio e Processo (non valutati)	Totale obiettivi	Valutazione finale* (max 100%)
Adamo (DIR)*	Area GESD	40,00%	38,88%	18,51%	0,00%	97,39%	100,00%*
Adamo (DIR)*	Area RUO	40,00%	37,20%	19,80%	0,00%	97,00%	
Biscant (DIR)*	Area EDILOG	42,00%	42,80%	21,39%	0,00%	106,19%	100,00%*
Biscant (DIR)*	Area AQUI	40,00%	42,80%	21,39%	0,00%	104,19%	
Biscant (DIR)*	Area COREGE	40,00%	42,80%	20,43%	0,00%	103,23%	
Fiorio (EP)*	Area BIBLIOM	41,00%	42,24%	19,35%	0,00%	102,59%	100,00%*
Fulci (EP)	Area SARTT	41,60%	41,68%	21,90%	0,00%	105,18%	100,00%
Impavido (EP)	Servizio SSSI	40,00%	34,96%	20,43%	0,00%	95,39%	95,39%
Lombardi (EP)	Servizio CORE	40,00%	34,96%	19,69%	0,00%	94,65%	94,65%
Negro (EP)*	Servizio PREP	37,00%	40,64%	20,80%	0,00%	98,44%	100,00%*
Oreglia (DIR)	Area IT	38,80%	40,56%	17,81%	0,00%	97,17%	97,17%
Pavarino (EP)	Servizio AFLEG	41,60%	42,32%	20,43%	0,00%	104,35%	100,00%
Ravera (DIR)*	Area GESD	40,00%	36,67%	19,51%	0,00%	95,18%	100,00%*
Ravera (DIR)*	Area RUO	37,20%	36,67%	19,80%	0,00%	93,67%	
Ravera (DIR)*	Area RPDS	34,00%	36,64%	20,43%	0,00%	91,07%	
Vacca (EP)	Area INTE	40,00%	42,32%	17,97%	0,00%	100,29%	100,00%

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

Durante l'anno è stato effettuato uno stato di avanzamento intermedio degli MBO (Giugno 2014) coinvolgendo tutto il personale oggetto di valutazione.

Il Direttore Generale ha effettuato la valutazione intermedia dei I livelli dell'Amministrazione centrale, sia per gli MBO che per gli obiettivi comportamentali.

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

4.6.2 Tabella di sintesi risultati Direttore Generale

Personale valutato	Area / Servizio	MBO (40%)	Comport. (40%)	Customer Satisfaction (20%)	Obiettivi Strategici	Totale obiettivi	Valutazione finale (max 100%)
Bergamini	Direttore Generale	40,00%	40,00%	9,70%	10,00%	99,70%	99,70%

5 Risorse, efficienza ed economicità

Si riporta di seguito uno stralcio della Relazione al Conto Consuntivo 2014 redatta dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo, che fornisce un quadro sintetico dei principali dati di bilancio.

5.1 I risultati di Bilancio

Il 2014 è stato il quinto anno di pieno esercizio della contabilità economico-patrimoniale ed è stato caratterizzato dal continuo adeguamento ed implementazione delle norme e buone prassi proprie delle logiche del sistema contabile economico patrimoniale, tanto da parte dell'Amministrazione Centrale, quanto dai Dipartimenti. Dopo un primo anno, il 2010, durante il quale la fase di adeguamento del sistema contabile alle nuove esigenze gestionali è stata realizzata con efficacia ed efficienza, rendendo possibile mettere in luce, oltre al risultato di esercizio, anche la situazione creditoria, debitoria e patrimoniale dell'ateneo, dal 2011 al 2014 si evidenzia un ulteriore miglioramento in questa direzione; in particolare, è opportuno segnalare come si stia continuando a potenziare la corretta contabilizzazione secondo il criterio della competenza delle poste contabili, a valle della discontinuità introdotta ad inizio 2010 con l'introduzione della COEP, recependo tempestivamente le evoluzioni normative contenute nei decreti legislativi emanati in seguito alla Legge 240/2010.

Inoltre il 2014 è stato il primo anno nel quale il Politecnico di Torino, sulla base di quanto previsto dalla Legge 240/2010, ha effettuato un ulteriore cambiamento nel sistema di gestione delle risorse economico-finanziarie, passando al bilancio unico di Ateneo.

Vengono di seguito presentate le risultanze riepilogative di Stato Patrimoniale, del Conto Economico, il Rendiconto Finanziario e relative rilevazioni, confrontate con i rispettivi valori del 2013.

STATO PATRIMONIALE	2014	2013
ATTIVO		
Immobilizzazioni	414.715.444	407.585.073
Attivo Circolante	193.276.678	181.522.934
Ratei e Risconti Attivi	25.829.116	24.402.520
TOTALE ATTIVO		633.821.238
PASSIVO		
Patrimonio Netto	242.563.454	217.207.685
Fondi rischi e oneri	25.194.914	18.183.048
Fondo trattamento di fine rapporto	269.044	247.367
Debiti	71.041.313	75.566.338
Ratei e risconti	294.752.513	302.306.087
TOTALE PASSIVO	633.821.238	613.510.528
CONTO ECONOMICO	2014	2013
A) Proventi operativi	247.055.216	243.297.107
B) Costi operativi	(207.812.383)	(207.433.537)
C) Risultato operativo (A-B)	39.242.833	35.863.570
D) Proventi e oneri Finanziari	(2.047.659)	(1.951.912)
E) Proventi e oneri Straordinari	(3.821.881)	(1.748.300)
F) Risultato prima delle Imposte (C+D+E)	33.373.293	32.163.358
G) Imposte sul reddito dell'esercizio	(7.218.299)	(7.033.598)
RISULTATO D'ESERCIZIO (F-G)	26.154.994	25.129.760
STATO PATRIMONIALE	2014	2013
ATTIVO		

Il bilancio di esercizio 2014 riporta la situazione seguente:

- Rispetto al 2013, si rileva un incremento del risultato operativo dovuto ad un aumento dei proventi, in particolare dell'assegnazione del FFO, della contribuzione studentesca e delle ricerche commissionate, che hanno compensato diminuzioni rilevate sui finanziamenti esterni da enti pubblici e privati. I costi operativi si sono mantenuti complessivamente costanti, analogamente a quanto avvenuto anche per le poste di natura finanziaria;
- si evidenzia l'aumento dell'incidenza delle poste straordinarie rispetto al 2013, dovuto all'attività di analisi e bonifica dei dati contabili, in particolare delle partite di credito e di debito interne rimaste aperte in seguito alle differenti tappe del processo di accorpamento delle strutture avvenute dal 2010 al 2013 e che hanno definitivamente condotto alla realizzazione del bilancio unico nel 2014.

L'incremento del Patrimonio Netto avvenuto nell'anno deriva dal risultato dell'esercizio emerso.

Il rendiconto finanziario analizza la dinamica finanziaria dell'esercizio 2014 ed evidenzia che l'Amministrazione genera un flusso di cassa dalla gestione operativa, con il quale vengono effettuati investimenti e incremento del patrimonio netto.

Descrizione	Valori 2014 (€)
A) FLUSSO DI CASSA (CASH FLOW) OPERATIVO	35.127.484
B) FLUSSO MONETARIO (CASH FLOW) DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO	(21.811.225)
C) FLUSSO MONETARIO (CASH FLOW) DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	(799.225)
D) FLUSSO MONETARIO (CASH FLOW) DELL'ESERCIZIO (A+B+C)	12.517.033
Totale variazione rispetto al 31/12/2014	12.517.033

In particolare, le giacenze liquide dell'Amministrazione Centrale, risultano al 31/12/2014 pari a 155.592.889 Euro. Esse risultano interamente depositate sul conto di Banca d'Italia, di cui:

- 152.787.581 Euro sul sottoconto infruttifero, in considerazione del fatto che l'Ateneo agisce in regime di Tesoreria Unica pura, così come previsto dal Decreto Legge n.1/2012.
 - La differenza, pari a 2.805.308 Euro, è depositata sul sottoconto fruttifero ;
- L'ammontare di tali giacenze, nel 2014, ha rilevato un incremento pari a 12.517.033 Euro.

5.2 Gli indicatori di Bilancio

Al fine di una maggiore comprensione della struttura patrimoniale, finanziaria ed economica del Politecnico di Torino sono stati determinati alcuni indici di bilancio, di cui si riportano di seguito le modalità di determinazione ed il valore per gli esercizi 2013 e 2014.

5.2.1.1 Grado di indebitamento= Patrimonio netto/totale passivo acquisito

Esercizio	2014	2013
Totale passivo	633.821.238	613.510.528
Patrimonio netto	242.563.454	217.207.685
Grado di indebitamento	0,38	0,35

Il grado di indebitamento è aumentato di 0,03 punti nel passaggio all'esercizio 2014, a dimostrazione che il Politecnico riesce a gestire in modo oculato le risorse.

A conferma di ciò, il capitale Circolante Netto, riportato sotto, indica un andamento crescente, confermando una buona capacità dell'ateneo di far fronte agli impegni assunti nel breve periodo con il realizzo di attività a breve.

5.2.1.2 Capitale circolante netto (CCN) = Liquidità differite + Liquidità immediate – passività Correnti

Esercizio	2014	2013
Liquidità differite	37.683.789	38.447.078
Liquidità immediate	155.592.889	143.075.856
Passività correnti	(71.041.313)	(75.566.338)
CCN	122.235.365	105.956.596

Si conferma, quindi, una situazione finanziaria solida e sotto attento controllo.

5.2.1.3 Indice di liquidità = (Liquidità differite + Liquidità immediate)/passività correnti

Esercizio	2014	2013
Liquidità differite	37.683.789	38.447.078
Liquidità immediate	155.592.889	143.075.856
Passività correnti	(71.041.313)	(75.566.338)
Indice di liquidità	2,72	2,40

L'indice di liquidità è pressoché costante rispetto al 2013: il valore di tale indice dimostra che il Politecnico è in grado di far fronte alle uscite future, derivanti dall'estinzione delle passività a breve, nel rispetto dei limiti e vincoli normativi relativi all'incidenza sul fabbisogno statale.

6 L'individuo al centro delle politiche del personale e di welfare

Da anni al Politecnico è presente una sensibilità volta al miglioramento della qualità della vita nell'Ateneo, attraverso una serie di iniziative rivolte a chi nell'Ateneo opera.

Le azioni intraprese costituiscono un vero e proprio "progetto di welfare aziendale" da parte di una istituzione che aspira ad essere sempre più "family friendly", attraverso un insieme di servizi/benefits concreti, progettati e attuati ascoltando le esigenze dei beneficiari.

Molte delle azioni sono volte alla conciliazione vita-lavoro, con l'obiettivo di realizzare un nuovo equilibrio tra tempi dedicati alla vita professionale e tempi dedicati alla vita privata, alla famiglia, all'esercizio della funzione genitoriale e alle connesse responsabilità educative e di cura.

Il progetto complessivo prevede, comunque, interventi che investono più ambiti e che possono essere così esemplificati:

- **FORME E TEMPI DI LAVORO**
 - Orario giornaliero flessibile
 - *Progetti mirati di telelavoro* rivolti al personale al rientro dalle maternità e/o in caso di problemi familiari, in accordo con le normative vigenti in materia
- **CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO**
 - Servizi di cura all'infanzia:
 - Baby Parking "Policino"
 - Micronido aziendale "Policino"
 - Servizio di baby-sitting a domicilio,
 - Centri estivi per figli di dipendenti (a cura di Polincontri)
 - Servizi di cura e sostegno per familiari anziani
 - Bimbi al Poli con mamma e papà
- **ALTRI PROGETTI**
 - Co-finanziamento titoli di viaggio per i lavoratori dipendenti
 - Progetto Donna Professione Ingegnere
 - Promozione di una cultura di pari opportunità

Inoltre:

- Dall'anno 2000 è attivo il Comitato Pari Opportunità (CPO), la cui attività è diretta a garantire a tutte le lavoratrici/lavoratori e studentesse/studenti dell'ateneo un ambiente di lavoro e studio sereno, in cui i rapporti interpersonali siano improntati alla correttezza, al reciproco rispetto della libertà e dignità della persona. Di concerto con il CPO, il Politecnico di Torino si è dotato di un piano di Azioni Positive con i seguenti obiettivi:
 - a. Promozione delle pari opportunità di accesso al lavoro, sviluppo professionale e qualità del lavoro.
 - b. Promozione della compatibilità fra lavoro e famiglia.
 - c. Promozione di una cultura di pari opportunità.
 - d. Rafforzamento dei rapporti tra istituzioni per la promozione del principio delle Pari Opportunità.

Per una descrizione dettagliata delle attività del CPO, si rimanda alla pagina web: <http://www.swas.polito.it/services/cpo/>

- Dal 2005 è stata istituita in Ateneo la figura della Referente del Rettore per le pari opportunità che, nell'ambito del CPO, ha coordinato l'attivazione di numerose iniziative a sostegno delle esigenze e dei tempi di vita e di lavoro.

- Da ottobre 2013 è stata nominata la Presidente del Comitato Unico di Garanzia per le Pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG). Tale organismo ha iniziato la sua operatività a partire dalla seconda metà dell'anno 2014.

Con riferimento all'iniziativa del micronido "Policino", inaugurato nel settembre 2013, nel 2014 si sono consolidate le attività avviate sperimentalmente nel 2013.

Il micronido è aperto dal lunedì al venerdì con orario 8.00-16.30, articolato nelle seguenti modalità di frequenza:

- Full-time (dal lunedì al venerdì, 8.00-16.30)
- part-time verticale (due o più giorni fissi alla settimana, con orario 8.00-16.30)
- part-time orizzontale (dal lunedì al venerdì, con orario 8.00-13.00, comprensivo del pasto).

E' prevista flessibilità in entrata (dalle 8.00 alle 9.30) e in uscita (dalle 15.30 alle 16.30), per consentire di coniugare al meglio le esigenze sia delle lavoratrici e dei lavoratori, sia dei bambini.

7 Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

Il processo di costruzione della Relazione sulla Performance ha visto il coinvolgimento di diversi attori, che hanno contribuito a fornire contenuti e materiale per il documento:

- la Struttura tecnica permanente per la misurazione delle performance (responsabilità ridefinita a maggio 2013), che ha coordinato le attività;
- Il Servizio Studi Strategici e Supporto Istituzionale, che ha messo a disposizione le informazioni relative al cruscotto di Ateneo, ai ranking e alle rilevazioni Good Practice, oltre ai dati relativi alla performance complessiva del Politecnico;
- l'Area Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali, che ha elaborato le sezioni relative agli obiettivi individuali, alla progettualità di Ateneo e la sezione dedicata alle pari opportunità;
- l'Area Reporting Direzionale e Progetti Speciali, che ha messo a disposizione le informazioni relative alla Mappa dei Servizi, ai connessi indicatori ed ai target rilevati.

Il processo di redazione del documento si è basato (in assenza di ulteriori comunicazioni da parte dell'Anvur) sulle indicazioni contenute nella Delibera 5/2012 e 6/2013 della CIVIT e ha tratto spunti dai documenti elaborati dalla CIVIT relativi ai passati Cicli della Performance.

7.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

I principali step per la produzione della relazione sulla performance 2014 sono stati seguiti secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione delle Performance 2014-2016.

Per la valutazione degli **obiettivi Individuali** :

- compilazione delle schede di Stato di Avanzamento Lavori sugli MBO 2014 da parte dei soggetti responsabili (dirigenti, responsabili di strutture di I° livello e II° livello, personale di categoria EP);
- valutazione degli obiettivi comportamentali da parte del Direttore Generale per i dirigenti e responsabili di strutture di I° livello e da parte del Rettore per il Direttore Generale;
- valutazione degli obiettivi comportamentali dei responsabili di strutture di II° livello e personale di categoria EP da parte dei responsabili di strutture di I° livello;
- monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per il 2014.

Per la valutazione degli **obiettivi organizzativi**:

- raccolta degli indicatori 2014 ed aggiornamento del Cruscotto di Ateneo;
- raccolta ed analisi delle risultanze del Progetto Good Practice 2014 ed elaborazione degli indicatori di sintesi;
- raccolta, analisi ed elaborazione dei target per gli indicatori di processo e servizio 2014;
- condivisione e comunicazione ai responsabili dei risultati conseguiti;
- predisposizione Relazione della Performance (include verifica con il Nucleo);
- approvazione in Consiglio di Amministrazione.

8 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della Performance

Nei paragrafi che seguono vengono riportate le principali caratteristiche che danno valore all'impegno che il Politecnico di Torino sta esprimendo nei confronti della valutazione dell'azione amministrativa ed al contempo vengono chiaramente messi in evidenza i limiti ancora presenti e gli aspetti su cui focalizzare le azioni di miglioramento future.

8.1 Punti di forza del ciclo della performance

Relativamente ai punti di forza si rimanda al **paragrafo 3.4**, che rappresenta in modo puntuale le complessità e le opportunità legate al contesto esterno ed interno del Politecnico.

8.2 Punti di debolezza del ciclo della performance e proposte di azioni correttive

Per quanto concerne i punti di attenzione e gli aspetti da migliorare occorre mettere in evidenza che il ciclo 2014 è stato il primo a coinvolgere nella valutazione un numero elevato di soggetti (47 in totale di cui 10 resp. d UO di I° livello e 37 resp. di UO di II° livello per un totale di 562 schede di rilevazione), costituendo a tutti gli effetti una sorta di “stress test” sia sul piano gestionale che organizzativo.

Si riportano in **Tabella 12 – Quadro di sintesi dei punti di attenzione e delle azioni correttive** i principali aspetti su cui sarà necessario avviare un’azione di miglioramento o rafforzamento:

AMBITO / FASE	PUNTI DI ATTENZIONE	PROPOSTE DI AZIONI CORRETTIVE
Livello Strategico	Incompleta correlazione degli obiettivi operativi organizzativi con la strategia.	Consolidato il piano strategico “Politecnico – Orizzonte 2020” nel 2014 è ora necessario correlare più strettamente il sistema degli obiettivi alla strategia, come anche fortemente espresso nella bozza delle recenti Linee Guida ANVUR. Prima azione già effettuata nel 2015 con la definizione del nuovo Piano delle performance
Processo di attuazione del ciclo e comunicazione	Tempistiche interne previste dalle fasi critiche da migliorare. Tra le cause principali, la complessità di gestione e di comunicazione e la mancanza di un Sistema informativo dedicato per il monitoraggio delle attività.	introduzione di un Sistema Informativo per la gestione della Performance in grado di: <ul style="list-style-type: none"> - supportare il processo; - semplificare le attività operative; - condividere e comunicare lo stato di avanzamento degli obiettivi e del Piano tra i numerosi soggetti coinvolti; - monitorare l’avanzamento e gli scostamenti. <p>Questa azione dovrà tenere in considerazione i possibili sviluppi che ANVUR potrebbe attuare per la realizzazione di una “piattaforma comune” a partire dal 2016</p>
Processo di attuazione del ciclo e comunicazione	Difficoltà da parte dei valutati e valutatori ad “interiorizzazione” il sistema ed i suoi valori in presenza di: <ul style="list-style-type: none"> - fasi operative non sempre aderenti al cronoprogramma (es.: tempistiche per la definizione degli obiettivi per l’anno seguente; misurazione e restituzione dei risultati degli indicatori di S/P dispersiva); - omogeneità delle metriche di valutazione; - tempistica della comunicazione dell’esito finale delle valutazioni e mancanza di correlazione immediata con il riconoscimento economico finale; - mancanza di risorse economiche aggiuntive finalizzate alla remunerazione delle performance migliori 	<ul style="list-style-type: none"> - potenziamento momenti informativi e di comunicazione su valori, Sistema e Piano; - utilizzo del Sistema Informativo anche ai fini della comunicazione e condivisione; - Predisposizione di una <i>Guida operativa alla performance</i>; - Revisione del modello di incentivazione economico di Ateneo

<p>Infrastruttura di Supporto</p>	<p>Il processo è gestito in modo chiaro dal punto di vista organizzativo ma senza alcun supporto informatizzato. Fattore critico di successo, soprattutto in previsione di estensione della valutazione ai resp. di UO di III° livello</p>	<ul style="list-style-type: none"> - introduzione del Sistema Informativo come indicato ai punti precedenti
<p>Standard di qualità</p>	<p>Ancora da rafforzare e standardizzare varie componenti operative del ciclo tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicatori di CS del Progetto Good Practice poco adeguati a rappresentare la soddisfazione sugli ambiti specifici e circostanziati per le UO Politecnico; - L’assegnazione di Indicatori di servizio/processo riferiti a sottoprocessi non marginali tra quelli gestiti dal valutato; - Indicatori e target non sempre significativi o gestionalmente influenzabili dal valutato, o correttamente dimensionati e raggiungibili; - documenti di output non sempre funzionali alla valutazione (es. schede di avanzamento MBO); - 	<ul style="list-style-type: none"> - Semplificare l’utilizzo della C/S Good Practice e/o rafforzare l’adozione strutturale di rilevazioni di C/S interna; - continuare nell’affinamento degli indicatori di S/P in forte sinergia con i responsabili di I° e II° livello e la Direzione Generale; - standardizzare e semplificare ulteriormente i principali documenti di output del processo con una forte attenzione alla loro efficacia informativa e comunicativa

Tabella 12 – Quadro di sintesi dei punti di attenzione e delle azioni correttive

9 Allegati

9.1 Politecnico a colpo d'occhio

9.2 Cruscotto di Ateneo



POLITECNICO
A COLPO D'OCCHIO



**POLITECNICO
DI TORINO**



Da più di 150 anni, il Politecnico di Torino è una delle istituzioni pubbliche più prestigiose della cultura politecnica italiana e internazionale.

Nato nel 1859 come Scuola di Applicazione per gli Ingegneri, nel 1906 è diventato Regio Politecnico di Torino.

Una lunga storia 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 e un corpo accademico di circa 800 docenti.

Il Politecnico di Torino punta sull'internazionalizzazione: il 18% degli studenti iscritti sono stranieri (anno accademico 2013/2014) e arrivano da oltre 100 Paesi. Gli accordi e i progetti internazionali sono circa 900 e l'Ateneo conta una qualificata presenza nei principali network universitari a livello mon-

diale (Cesaer, Cluster, Eua, Sefi, T.I.M.E.).

Il Politecnico di Torino è una *Research University* che partecipa alla più qualificata ricerca scientifica internazionale. In ambito europeo i progetti finanziati dal VII Programma Quadro, (periodo 2007-2013) sono stati 222 per oltre 63 milioni di Euro e con il miglior rapporto, in Italia, tra fondi ottenuti e numero di ricercatori. L'Ateneo partecipa ai due programmi *ICT Fet Flagships (Human Brain Project, Graphene)*, unico partner italiano presente in entrambi i progetti.

Il ruolo delle università tecniche europee sta cambiando: ai migliori atenei internazionali viene infatti richiesto 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, anche il Politecnico di Torino 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 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. Raggiungere risultati al di sopra degli standard e migliorare in modo continuativo i processi sono priorità dell'Ateneo, che intende oggi puntare a una certificazione internazionale di qualità.



| 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, Vercelli, Verrès), dedicati a 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.

Il campus più recente è la Cittadella del design e della mobilità sostenibile a Mirafiori, sito industriale della Fiat oggi riqualificato, così come avvenuto per la sede del Lingotto, che ospita la Scuola di Master.

.....
SCUOLA DI INGEGNERIA Cittadella Politecnica

SCUOLA DI ARCHITETTURA Castello del Valentino

CITTADELLA DEL DESIGN E DELLA MOBILITÀ SOSTENIBILE Mirafiori

.....
SCUOLA DI MASTER Lingotto

| DIPARTIMENTI

I Dipartimenti coordinano la ricerca e promuovono la condivisione dei risultati oltre a organizzare e gestire l'attività didattica.



DISEG

Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica

DET

Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni

Dipartimento di Automatica e Informatica

DAUIN

DIST

Dipartimento
Interateneo
di Scienze,
Progetto e
Politiche
del Territorio

DIATI

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

DAD

Dipartimento di
Architettura
e Design

DIGEP

Dipartimento
di Ingegneria
Gestionale e della
Produzione

DISMA

Dipartimento
di Scienze
Matematiche

INGEGNERIA CIVILE
E AMBIENTALE,
ARCHITETTURA
E DESIGN

INGEGNERIA GESTIONALE
E MATEMATICA
PER L'INGEGNERIA

TECNOLOGIE
DELL'INFORMAZIONE

INGEGNERIA
INDUSTRIALE

Dipartimento di
Ingegneria
Meccanica e Aerospaziale

DIMEAS

Dipartimento
Energia

Dipartimento di
Scienza Applicata
e Tecnologia

DENERG

DISAT

Il Politecnico di Torino ha 11 Dipartimenti, strutture di riferimento dell'Ateneo nelle diverse aree culturali dell'Ingegneria e dell'Architettura.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

DISEG Dipartimento di Ingegneria Strutturale, Edile e Geotecnica

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



DISMA Dipartimento di Scienze Matematiche

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

DIST Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio

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



GLI STUDENTI E LA **DIDATTICA**

Sono 33.000 gli studenti che frequentano il Politecnico; circa il 18% di loro sono stranieri, provenienti da oltre 100 paesi. Gli immatricolati sono più di 5.500 l'anno.

Nella tradizione delle migliori Università tecniche europee, l'Ateneo presenta un'offerta completa di percorsi in Architettura e Ingegneria (22 corsi di I livello e 30 di II livello nell'a.a. 2014/2015), con il 30% dei corsi erogati interamente in lingua inglese. L'offerta formativa è arricchita da Master di I e II livello e dalla formazione di III livello della Scuola di Dottorato (17 corsi per il XXX ciclo).

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

33.024 iscritti (a.a. 2013/14)

42% residenti fuori Piemonte

18% iscritti stranieri

5.552 immatricolati (a.a. 2014/15)

523 immatricolati stranieri

208 iscritti a Master di I e II livello (a.a. 2014/15)

40 iscritti al corso di formazione permanente (a.a. 2014/15)

OFFERTA FORMATIVA (a.a. 2014/2015)

22 corsi di Laurea I livello (3 in Architettura e 19 in Ingegneria)

30 corsi di Laurea II livello (6 in Architettura e 24 in Ingegneria)

18 percorsi formativi completamente in Inglese

2 Master di I livello

6 Master di II livello

3 Master interuniversitari

1 corso di formazione permanente

17 corsi di Dottorato di ricerca dei quali **5** in convenzione con altre università ed enti di ricerca

1 scuola di specializzazione

1 scuola di eccellenza: l'Alta Scuola Politecnica

LAUREATI 2014

Primo livello :::: laureati **3.176** :::: Età media **24**

Secondo livello :::: laureati **3.074** :::: Età media **26**

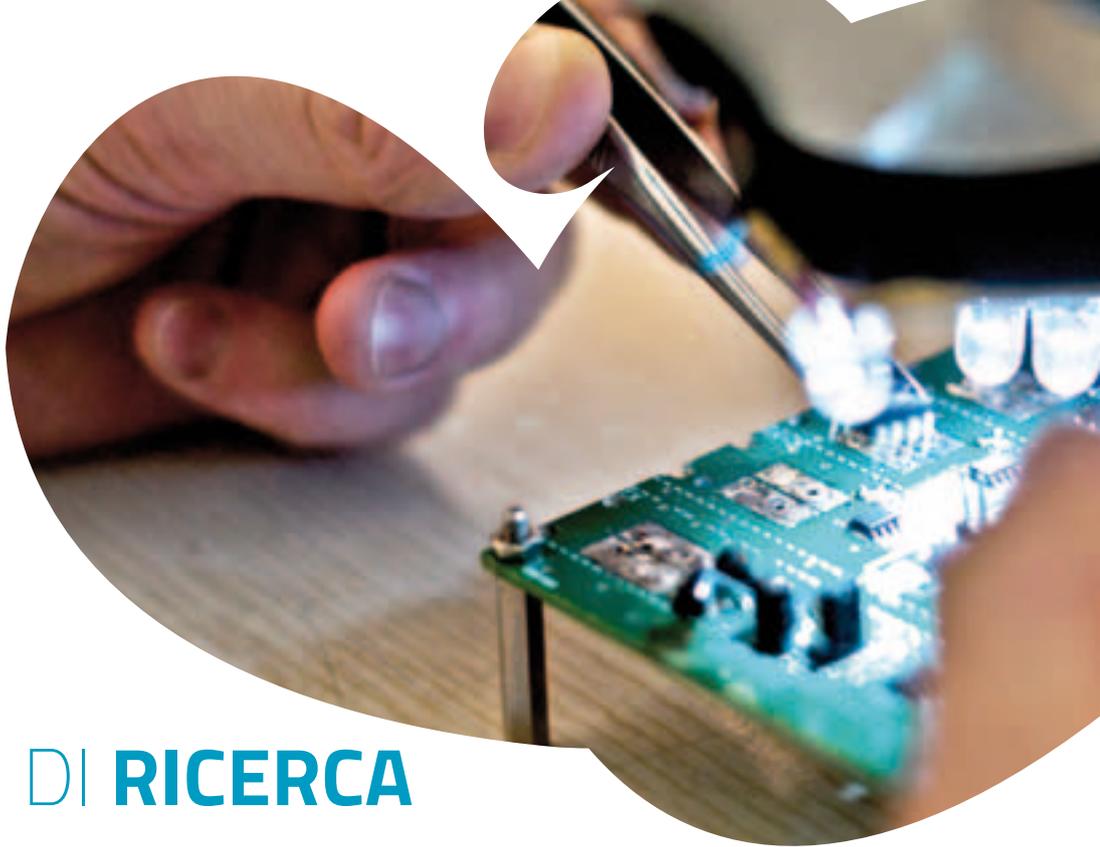
Totale laureati **6.250** :::: Età media **25**

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

(ALMALAUREA 2014, def. ISTAT - FORZE DI LAVORO):

84,4% (media nazionale **68,2%**)

37,5% ha un contratto stabile (media nazionale **33,9%**)



DOTTORATO DI RICERCA

Formazione e ricerca trovano un collegamento ancora più stretto nel Dottorato di ricerca, il terzo livello della formazione universitaria.

I dottori di ricerca del Politecnico di Torino acquisiscono un'autonoma capacità di ricerca scientifica attraverso la quale esprimere creatività e rigore metodologico nel mondo del lavoro, sia in ambito accademico sia, sempre più, in quello industriale.

L'Ateneo punta sul percorso dottorale e fra le azioni avviate per valorizzare il merito e il talento, vi è l'incremento dell'im-

porto e del numero delle borse di Dottorato.

Il Politecnico ha istituito nel 1999 una struttura specifica destinata a gestire tutti i Dottorati di ricerca offerti dall'Ateneo, la Scuola di Dottorato, che supporta i 700 dottorandi, di cui circa un terzo sono stranieri.

La storia recente del Dottorato è costellata da significative esperienze di molti ex-allievi: da coloro che hanno fondato imprese di successo a coloro che hanno, anche rapidamente, raggiunto ruoli di prestigio in centri di ricerca internazionali e nell'accademia in Italia e all'estero.



DURATA DEI CORSI DI DOTTORATO:

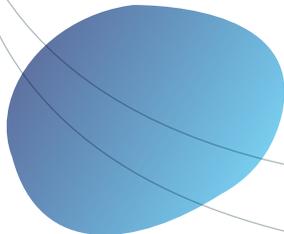
3 anni (1/3 attività didattica, 2/3 attività di ricerca)

ECCELLENZA DEI CANDIDATI AL DOTTORATO:

Più dell'80% dei dottorandi posseggono una Laurea con almeno 105/110 e il 46% con 110/110 e lode

DOTTORANDI STRANIERI:

33%



UN ATENEIO INTERNAZIONALE

CINA **23,79%**

IRAN **7,72%**

PAKISTAN **7,19%**

BRASILE **5,03%**

CAMERUN **4,52%**

ROMANIA **4,11%**

SPAGNA **3,94%**

ALBANIA **3,51%**

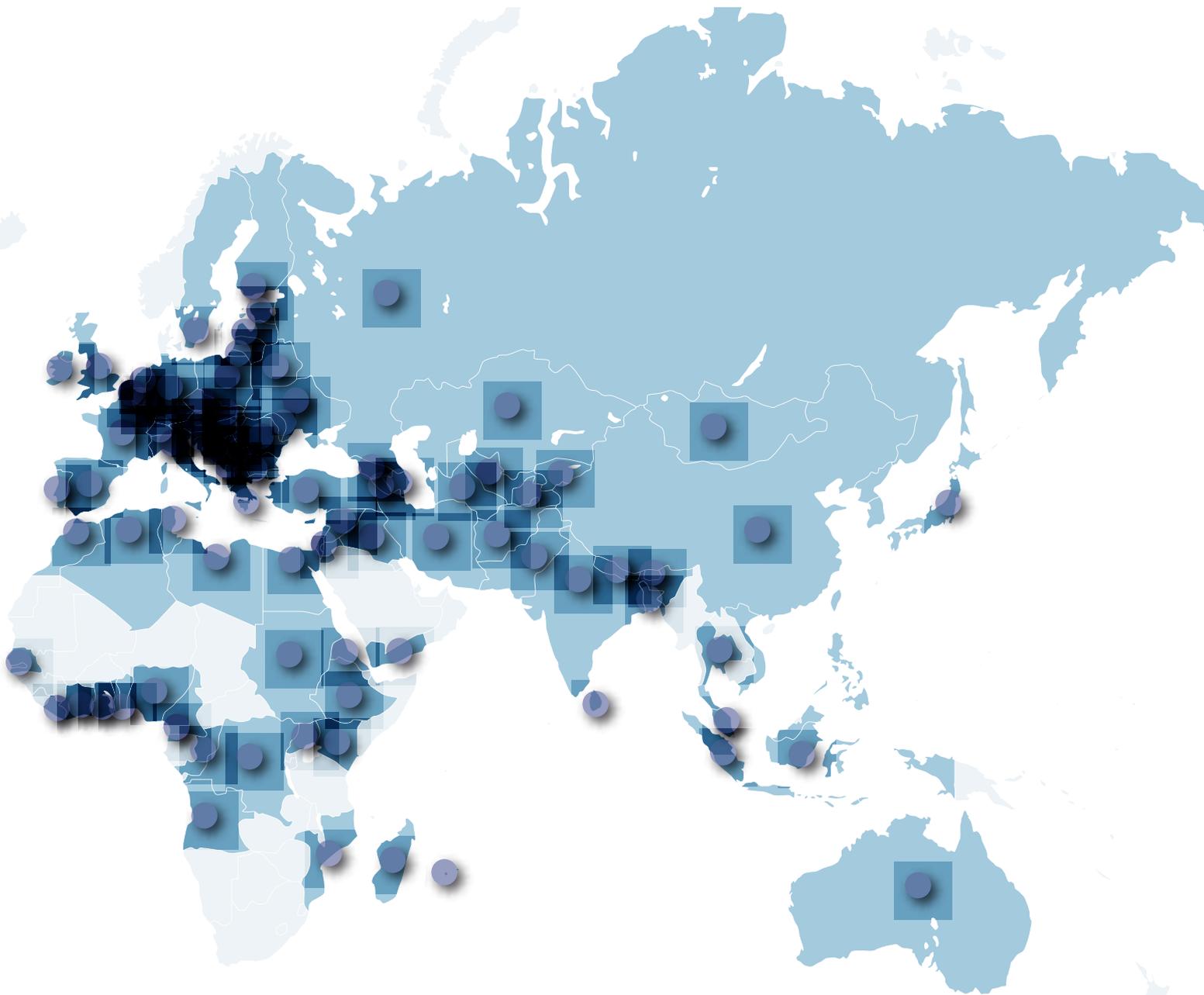
COLOMBIA **3,15%**

FRANCIA **2,72%**

MAROCCO **2,45%**

PERÙ **2,00%**

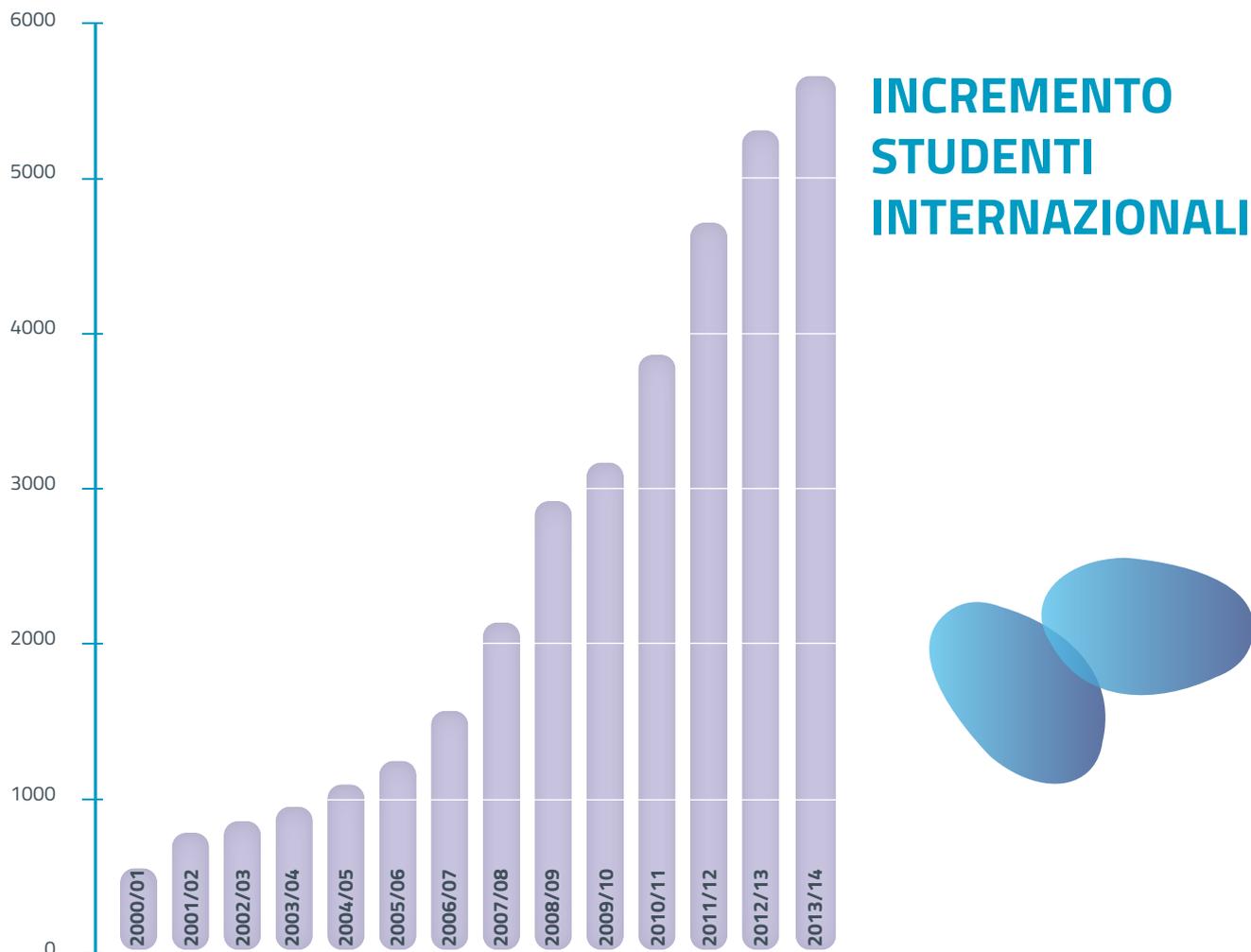




GLI STUDENTI DEL POLITECNICO
PROVENGONO DA **120** PAESI

Accreditare l'Ateneo tra le migliori università tecniche a livello internazionale, coniugando ricerca scientifica di elevato profilo, formazione di alta qualità ed efficaci azioni di trasferimento tecnologico e condivisione della conoscenza, è una parte essenziale della vision di Ateneo. Il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese, il sostegno alla mobilità interna-

zionale degli studenti e dei docenti, l'attrazione di studenti, dottorandi e ricercatori stranieri, la partecipazione a progetti e programmi di ricerca congiunti e la rete di ricerca mondiale su tutti i principali temi di riferimento rendono l'Ateneo un ambiente realmente internazionale e multiculturale.



CONTESTO INTERNAZIONALE

402 Accordi Internazionali

25 Africa - **75** America Latina - **97** Asia - **3** Australia - **9** Canada - **148** Europa - **26** Medio Oriente - **19** USA

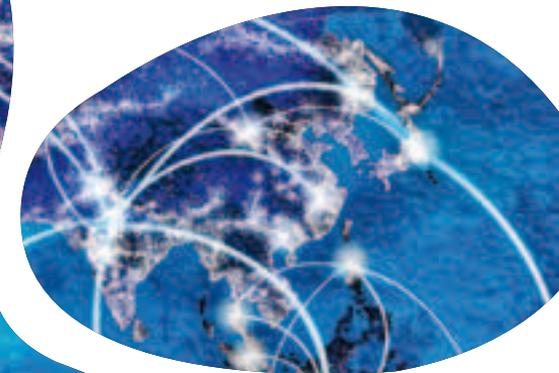
473 Accordi LLP/Erasmus

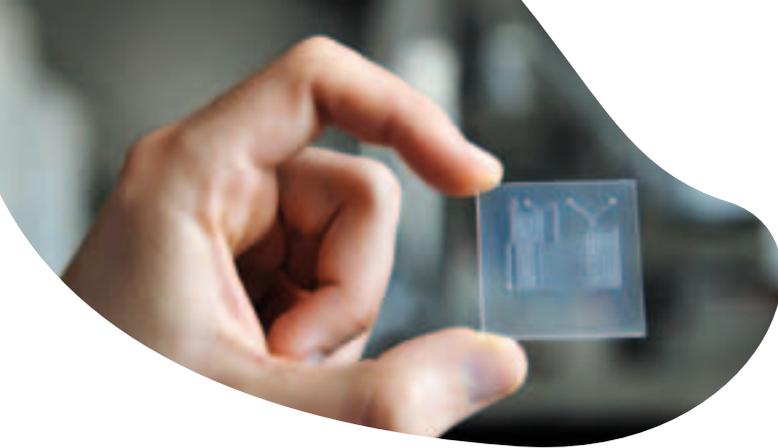
112 Accordi di Doppio Titolo e mobilità studenti

STUDENTI IN MOBILITÀ (2013/14)

1.099 Studenti incoming

927 Studenti outgoing





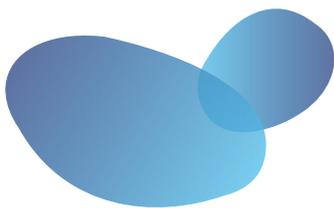
LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO **TECNOLOGICO**

Il Politecnico è una *Research University* attenta a un equilibrato sviluppo della ricerca di base e di quella applicata.

Sempre più l'Ateneo punta a "fare sistema" con il contesto socio-economico e ad avviare partenariati con aziende e multinazionali. Potenziare la ricerca collaborativa e interdisciplinare e promuovere lo scambio di conoscenze con i partner industriali sono alcuni dei principali obiettivi. Il trasferimento tecnologico diventa vero e proprio *knowledge sharing*, un rapporto fondato sulla complementarità delle competenze, che consolida la presenza di laboratori congiunti nel campus e la partecipazione in partenariato a progetti di ricerca, oltre alle ormai tradizionali attività di valorizzazione della conoscenza.

Il Politecnico mette a disposizione delle aziende interessate all'innovazione le proprie competenze scientifiche, servizi di ricerca e consulenza con approccio multidisciplinare, multi-servizio e *customer oriented*, un affiancamento per le prove e analisi e soprattutto la possibilità di condividere laboratori e servizi all'interno del *Business Research Center* della Cittadella Politecnica.

Fra i partner industriali l'Ateneo vanta collaborazioni, tra gli altri, con: Alenia Aermacchi, GE-Avio, ENI Corporate, FCA (Fiat Chrysler Automobiles), Ferrari, General Motors Powertrain Europe, HP, IBM, Indesit, Italdesign Giugiaro, Michelin, Microsoft Italia, Nokia, Philips, Piaggio, Pininfarina, Pirelli, Siemens, SKF, STMicroelectronics, Telecom Italia, Thales Alenia Space.



FONDI PER LA RICERCA

Progetti UE VII PQ

Numero **222** ; Mln **63.4**

Progetti nazionali

Numero **87** ; Mln **18.8**

Progetti regionali

Numero **178** ; Mln **15.1**

FONDI DA CONTRATTI/CONVENZIONI CON ENTI E IMPRESE

Numero **1.689** ; Mln **65.9**

2014 QS WORLD UNIVERSITY RANKING

Ingegneria e tecnologia nel mondo **58**

Ingegneria e tecnologia in Europa **16**

2013 QS WORLD UNIVERSITY RANKING

Ingegneria e tecnologia nel mondo **68**

Ingegneria e tecnologia in Europa **22**

2 ICT FET FLAGSHIPS INITIATIVES UE:

- Human Brain Project

- Graphene

4 Progetti finanziati dallo

ERC - European Research Council

(Starting/Advanced Grant)

40 Spin-off (aggiornato al 31/12/2014)

229 Brevetti (aggiornato al 31/12/2014)



7 LABORATORI INTERDIPARTIMENTALI FINANZIATI

- **S3+LAB:**
urban sustainability & security laboratory for social challenges
- **BIGDATA@POLITO:**
laboratorio per la sperimentazione e sviluppo di tecnologie BigData
- **MAKELAB**
- **BLUENERGY**
- **GRAPHENE@POLITO**
- **Neural Engineering and Computation Lab (NEC)**
- **laboratorio interdipartimentale per le reti energetiche intelligenti**

10 Progetti Smart Cities finanziati dal MIUR

Partecipazione a Reti internazionali tra cui:

ARTEMISIA, N.ERGHY, E2BA A.i.s.b.l. , NEREUS, IAF, EPIC, EERA, EGVA, EFFRA, AENEAS-ENIAC

LABORATORIO INTERDIPARTIMENTALE DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Per promuovere e supportare le politiche di trasferimento tecnologico l'Ateneo si è dotato del Laboratorio Interdipartimentale di Trasferimento Tecnologico che si propone in particolare di promuovere la formazione e la maturazione di competenze specifiche relative alla valorizzazione e al marketing dei

risultati della ricerca, di potenziare la capacità dell'Ateneo di valutare il potenziale industriale e il valore commerciale delle ricerche e delle nuove tecnologie da queste generate (brevetazione, riconoscimento e monitoraggio degli spin-off e promozione dei risultati della ricerca).

HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Nel novembre 2013 la Commissione Europea ha conferito al Politecnico di Torino il logo *HR EXCELLENCE IN RESEARCH*, premiando l'impegno dell'Ateneo nell'attuazione dei principi del-

la Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori (*European Charter for Researchers & Code of Conduct for the Recruitment of Researchers*).



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

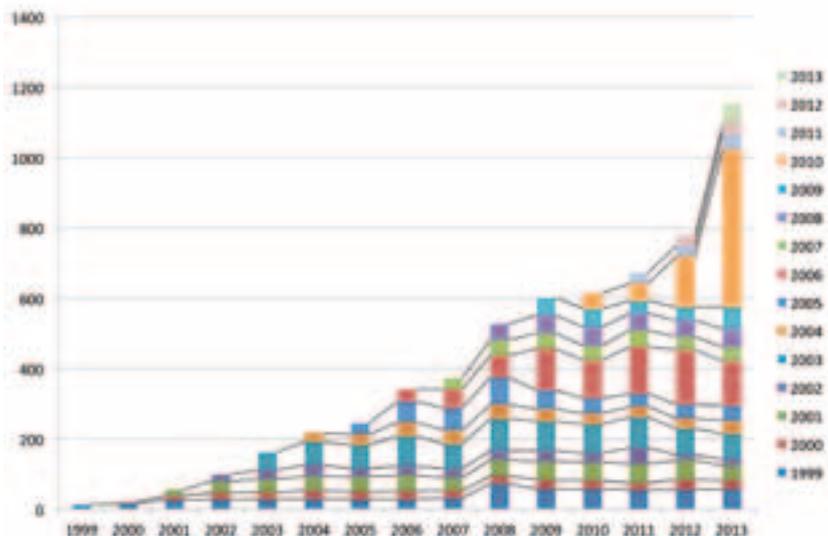
I3P - INCUBATORE DI IMPRESE INNOVATIVE



L'Incubatore di Imprese Innovative del Politecnico di Torino è il principale incubatore universitario italiano e uno dei migliori nel mondo per risultati e imprese incubate. Favorisce la nascita di nuove imprese science-based, fondate sia da ricercatori universitari, sia da imprenditori esterni, fornendo loro spazi attrezzati, servizi di consulenza e professionali oltre a un network di imprenditori, manager e investitori. Fondato nel 1999, I3P è situato nella Cittadella Politecnica e a oggi ha avviato 170 start up che hanno saputo mettere a frutto i risultati della ricerca in diversi settori: ICT, Cleantech, Medtech, Industrial,

Electronica e Automazione, Social Innovation. Dal 2011, I3P ha lanciato TreataBit - un percorso di incubazione dedicato ai progetti digitali rivolti al mercato consumer, quali soluzioni di e-commerce, social networking, applicazioni web e mobile - che ha già supportato oltre 150 team imprenditoriali dei quali 36 sono diventati imprese. I3P è uno dei primi incubatori italiani ad essere riconosciuto come "Incubatore Certificato di Start Up Innovative". Mediamente, ogni anno I3P riceve 300 idee imprenditoriali, lavora su quasi 100 business plan e progetti "digitali" e avvia circa 15 nuove start up.

ADDETTI DELLE IMPRESE I3P



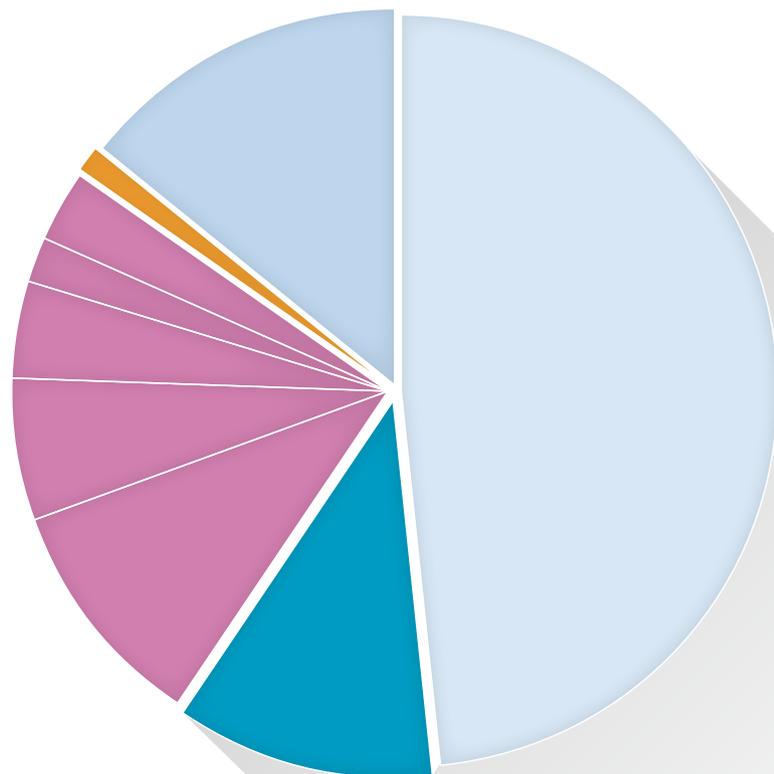
RANKING UBI Index (University Business Incubator)

1° in Italia

5° in Europa

15° nel mondo

BUDGET DI PREVISIONE 2015



IL BILANCIO

Il Bilancio di Previsione 2015 del Politecnico di Torino è di circa 260 milioni di Euro.

L'Ateneo riceve annualmente dal MIUR (Ministero dell'Istru-

zione, Università e Ricerca) una quota di Fondo di Finanziamento Ordinario inferiore al 50% dell'ammontare complessivo dei ricavi dell'Ateneo.

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

Professori Ordinari **209**

Professori Associati **319**

Ricercatori **267**

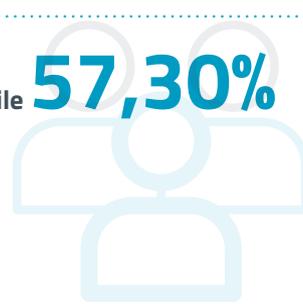
presenza femminile **25,80%**

STAFF AMMINISTRATIVO

a tempo indeterminato **757**

a tempo determinato **77**

presenza femminile **57,30%**



DATI AL 31/12/2014



Didattica

Immatricolati

Corsi di laurea	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Corso di laurea di 1° livello	4.758	5.666	4.885	5.416	5.555
Tasso di crescita (no teledid)		19,1%	-13,8%	10,9%	2,6%

Immatricolati a corsi di laurea di 1° livello

Facoltà	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	Tasso di crescita 2014/15 - 2013/14
ARCHITETTURA I	191	168				
ARCHITETTURA II	117	69				
INTERFACOLTA' DI ARCHITETTURA	712	627	812	844	799	-5,3%
<i>Totale Architettura</i>	<i>1.020</i>	<i>864</i>				
INGEGNERIA I	2.531	3.236				
INGEGNERIA III	782	1.058				
INGEGNERIA IV	425	508	4.073	4.572	4.756	4,0%
<i>Totale Ingegneria</i>	<i>3.738</i>	<i>4.802</i>				
Totale complessivo	4.758	5.666	4.885	5.416	5.555	2,6%

Didattica

Iscritti

Iscritti (esclusi teledidattici)

Corsi di laurea	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Corso di laurea di 1° livello	17.338	18.875	18.328	18.824	19.889
Corso di laurea specialistica	6.451	7.026	7.789	8.837	9.596
Totale complessivo	23.789	25.901	26.117	27.661	29.485
Tasso di crescita		8,9%	0,8%	5,9%	6,6%

Iscritti a corsi di laurea di 1° livello (esclusi teledidattici)

Facoltà	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	Tasso di crescita 2014/15 - 2013/14
ARCHITETTURA I	2.034	1.664				
ARCHITETTURA II	1.790	1.355	3.907	3.475	3.414	-1,8%
INTERFACOLTA' DI ARCHITETTURA	768	1.349				
<i>Totale Architettura</i>	<i>4.592</i>	<i>4.368</i>				
INGEGNERIA I	8.698	9.801				
INGEGNERIA III	2.618	3.107	14.421	15.349	16.475	7,3%
INGEGNERIA IV	1.430	1.599				
<i>Totale Ingegneria</i>	<i>12.746</i>	<i>14.507</i>				
Totale complessivo	17.338	18.875	18.328	18.824	19.889	5,7%

Iscritti a corsi di laurea specialistica

Facoltà	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	Tasso di crescita 2014/15 - 2013/14
ARCHITETTURA I	424	540				
ARCHITETTURA II	929	873	1.426	1.732	1.888	9,0%
<i>Totale Architettura</i>	<i>1.353</i>	<i>1.413</i>				
INGEGNERIA I	2.913	3.282				
INGEGNERIA III	1.453	1.526	6.363	7.105	7.708	8,5%
INGEGNERIA IV	732	805				
<i>Totale Ingegneria</i>	<i>5.098</i>	<i>5.613</i>				
Totale complessivo	6.451	7.026	7.789	8.837	9.596	8,6%

Didattica

Abbandoni

Tasso di abbandono tra il primo e il secondo anno
Corsi di laurea di 1° livello (no teledid)

Corsi di laurea	Primo anno al Politecnico				
	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14
Corso di laurea di 1° livello	19,5%	21,9%	25,7%	19,2%	20,7%

Facoltà	Primo anno al Politecnico				
	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14
ARCHITETTURA I	14,9%	19,0%	17,8%	16,6%	16,1%
ARCHITETTURA II	18,2%	20,5%			
INTERFACOLTA' DI ARCHITETTURA	-	16,3%			
<i>Totale Architettura</i>	<i>16,5%</i>	<i>17,3%</i>			
INGEGNERIA I	20,2%	22,9%	27,1%	19,7%	21,5%
INGEGNERIA III	19,4%	23,5%			
INGEGNERIA IV	24,1%	24,2%			
<i>Totale Ingegneria</i>	<i>20,5%</i>	<i>23,1%</i>			

Didattica

Provenienza geografica

Immatricolati a corsi di laurea di 1° livello

Provenienza	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Residenti in Piemonte	58,1%	50,7%	51,5%	48,5%	47,3%
Residenti fuori regione	29,7%	33,2%	36,4%	38,9%	43,3%
Stranieri	12,2%	16,1%	12,1%	12,6%	9,4%
Totale complessivo	4.758	5.666	4.885	5.416	5.555

Immatricolati a corsi di laurea di 1° livello

Facoltà	Provenienza	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
ARCHITETTURA	Residenti in Piemonte	71,8%	70,4%	70,2%	65,3%	61,6%
	Residenti fuori regione	18,9%	21,1%	23,2%	23,2%	28,7%
	Stranieri	9,3%	8,6%	6,7%	11,5%	9,8%
<i>Totale ARCHITETTURA</i>		<i>1.020</i>	<i>864</i>	<i>812</i>	<i>844</i>	<i>799</i>
INGEGNERIA	Residenti in Piemonte	54,4%	47,1%	47,8%	45,5%	44,9%
	Residenti fuori regione	32,6%	35,4%	39,1%	41,8%	45,7%
	Stranieri	12,9%	17,5%	13,1%	12,8%	9,4%
<i>Totale INGEGNERIA</i>		<i>3.738</i>	<i>4.802</i>	<i>4.073</i>	<i>4.572</i>	<i>4.756</i>

Iscritti (esclusi teledidattici)

Provenienza	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Residenti in Piemonte	59,7%	55,0%	50,9%	47,6%	45,8%
Residenti fuori regione	27,1%	29,7%	33,6%	36,5%	39,7%
Stranieri	13,3%	15,3%	15,5%	15,9%	14,5%
Totale complessivo	23.789	25.901	26.117	27.661	29.485

Didattica

(segue) Provenienza geografica

Iscritti (esclusi teledidattici)

Corsi di laurea	Provenienza	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Corso di laurea di 1° livello	Residenti in Piemonte	62,9%	58,1%	54,3%	50,9%	49,4%
	Residenti fuori regione	25,3%	28,6%	31,8%	35,0%	37,7%
	Stranieri	11,8%	13,3%	13,9%	14,1%	12,9%
<i>Totale corsi di laurea di 1° livello</i>		17.338	18.875	18.328	18.824	19.889
Corso di laurea specialistica	Residenti in Piemonte	51,0%	46,5%	42,7%	40,5%	43,9%
	Residenti fuori regione	31,7%	32,9%	38,0%	39,7%	38,4%
	Stranieri	17,3%	20,6%	19,3%	19,8%	17,7%
	<i>di cui con titolo conseguito in università straniere</i>	14,1%	15,6%	13,9%	14,8%	12,4%
<i>Totale corso di laurea specialistica</i>		6.451	7.026	7.789	8.837	9.596

Iscritti corsi di laurea di 1° livello (esclusi teledidattici)

Facoltà	Provenienza	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
ARCHITETTURA	Residenti in Piemonte	75,7%	73,7%	70,4%	67,7%	65,7%
	Residenti fuori regione	15,4%	16,7%	19,1%	20,4%	22,6%
	Stranieri	8,9%	9,6%	10,5%	11,9%	11,7%
<i>Totale ARCHITETTURA</i>		4.592	4.369	3.907	3.475	3.414
INGEGNERIA	Residenti in Piemonte	58,3%	53,4%	50,0%	47,1%	46,0%
	Residenti fuori regione	28,9%	32,1%	35,2%	38,4%	40,8%
	Stranieri	12,8%	14,5%	14,8%	14,6%	13,2%
<i>Totale INGEGNERIA</i>		12.746	14.512	14.421	15.349	16.475

Iscritti corsi di laurea specialistica

Facoltà	Provenienza	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2013/15
ARCHITETTURA	Residenti in Piemonte	68,6%	63,9%	57,5%	56,7%	52,2%
	Residenti fuori regione	18,9%	21,4%	26,3%	27,9%	32,7%
	Stranieri	12,5%	14,6%	16,2%	15,4%	14,1%
	<i>di cui con titolo conseguito in università straniere</i>	2,5%	2,9%	10,6%	10,5%	8,9%
<i>Totale ARCHITETTURA</i>		1.353	1.414	1.426	1.732	1.888
INGEGNERIA	Residenti in Piemonte	46,4%	42,1%	39,4%	36,6%	46,8%
	Residenti fuori regione	35,1%	35,8%	40,6%	42,6%	34,7%
	Stranieri	18,6%	22,1%	20,0%	20,9%	18,5%
	<i>di cui con titolo conseguito in università straniere</i>	4,9%	5,2%	14,6%	15,8%	13,2%
<i>Totale INGEGNERIA</i>		5.100	5.617	6.363	7.105	7.708

Didattica

N° Progetti a sostegno della mobilità internazionale

		2009/10	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Progetti	in	25	29	28	25	24
	out	15	11	3	4	2
	in e out	4	3	14	26	14
<i>Totale Progetti</i>		<i>44</i>	<i>43</i>	<i>45</i>	<i>55</i>	<i>40</i>
Accordi Erasmus	in e out	210	230	424	424	424
Altri accordi di mobilità	in e out	88	99	110	118	112
Totale opportunità di mobilità		342	372	579	597	576

Lo scopo è misurare la capacità dell'Ateneo di attivare canali di mobilità internazionale, quindi si conteggiano tutti i progetti e gli accordi intesi come opportunità dal punto di vista degli studenti.

Si conteggiano quindi individualmente:

- i progetti con o senza finanziamenti gestiti come tali da un ufficio (prevalentemente RI e PICS);
- tutti i singoli accordi Erasmus attivi in un certo anno;
- tutti i singoli accordi bilaterali che consentono una mobilità da/verso una certa università extra-EU.

Per i macro-progetti come Erasmus, si conta 1 nella riga progetti e il relativo numero di accordi nella riga Accordi Erasmus.

Didattica

Valutazione della didattica

Numero di insegnamenti monitorati, questionari compilati, tasso di risposta e soddisfazione complessiva, 2011/12 -2013/14

	2011/12	2012/13	2013/14
Numero insegnamenti monitorati	1.605	1.377	1.300
Numero di questionari compilati	67.186	63.103	62.892
Tasso di risposta*	48,5%	48,6%	47,3%
Soddisfazione complessiva**	79,4%	79,6%	80,0%

*Numero di questionari compilati su numero questionari erogati

** Numero di valutazioni positive (Più sì che no e Decisamente sì) sul totale

Soddisfazione complessiva per livello di corso, 2011/12 - 2013/14

Corsi di laurea	2011/12	2012/13	2013/14
Corso di laurea di 1° livello	79,2%	79,7%	80,0%
Corso di laurea specialistica	79,7%	79,2%	79,9%

Soddisfazione complessiva corsi di laurea di 1° livello per area, 2011/12 - 2013/14

Facoltà	2011/12	2012/13	2013/14
ARCHITETTURA	75,0%	75,7%	75,4%
INGEGNERIA	80,5%	80,8%	81,1%

Soddisfazione complessiva corsi di laurea specialistica per area, 2011/12 - 2013/14

Facoltà	2011/12	2012/13	2013/14
ARCHITETTURA	76,0%	74,4%	76,1%
INGEGNERIA	80,6%	80,6%	81,1%

La percentuale di soddisfazione per macroarea, 2013/14

MACROAREA	Decisamente		Più Sì che No	Più Sì che No	Decisamente Sì
	No				
Organizzazione periodo didattico	6,1%		15,6%	46,4%	31,0%
Organizzazione insegnamento	6,8%		14,6%	40,8%	37,7%
Efficacia del docente	6,0%		10,6%	31,5%	51,9%
Infrastrutture	6,2%		12,4%	42,5%	39,0%
Interesse e soddisfazione	7,1%		14,0%	37,0%	41,9%

Didattica

Laureati (esclusi teledidattici)

Corsi di laurea	2010	2011	2012	2013	2014
Corso di laurea di 1° livello	2.391	2.600	2.802	3.050	3.107
Corso di laurea specialistica	2.225	2.250	2.567	2.516	3.158
Totale complessivo	4.616	4.850	5.369	5.566	6.265
Tasso di crescita		5,1%	10,7%	3,7%	12,6%

Laureati - Corsi di laurea di 1° livello

Facoltà	2010	2011	2012	2013	2014	Tasso di crescita 2014 - 2013
ARCHITETTURA I	349	390	833	1.013	874	-13,7%
ARCHITETTURA II	362	387				
<i>Totale ARCHITETTURA</i>	<i>711</i>	<i>777</i>				
INGEGNERIA I	1.135	1.240	1.969	2.037	2.233	9,6%
INGEGNERIA II						
INGEGNERIA III	346	369				
INGEGNERIA IV	199	214				
<i>Totale INGEGNERIA</i>	<i>1.680</i>	<i>1.823</i>				
Totale complessivo	2.391	2.600	2.802	3.050	3.107	8,9%

Laureati - Corsi di laurea specialistica

Facoltà	2010	2011	2012	2013	2014	Tasso di crescita 2014 - 2013
ARCHITETTURA I	162	150	672	610	748	22,6%
ARCHITETTURA II	335	405				
<i>Totale ARCHITETTURA</i>	<i>497</i>	<i>555</i>				
INGEGNERIA I	982	981	1.895	1.906	2.410	26,4%
INGEGNERIA II						
INGEGNERIA III	507	507				
INGEGNERIA IV	239	207				
<i>Totale INGEGNERIA</i>	<i>1.728</i>	<i>1.695</i>				
Totale complessivo	2.225	2.250	2.567	2.516	3.158	-2,0%

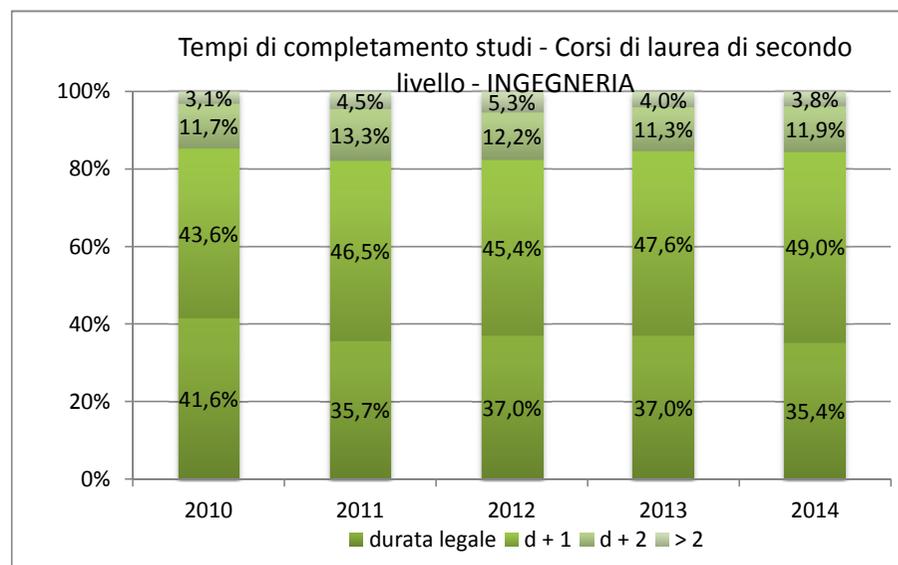
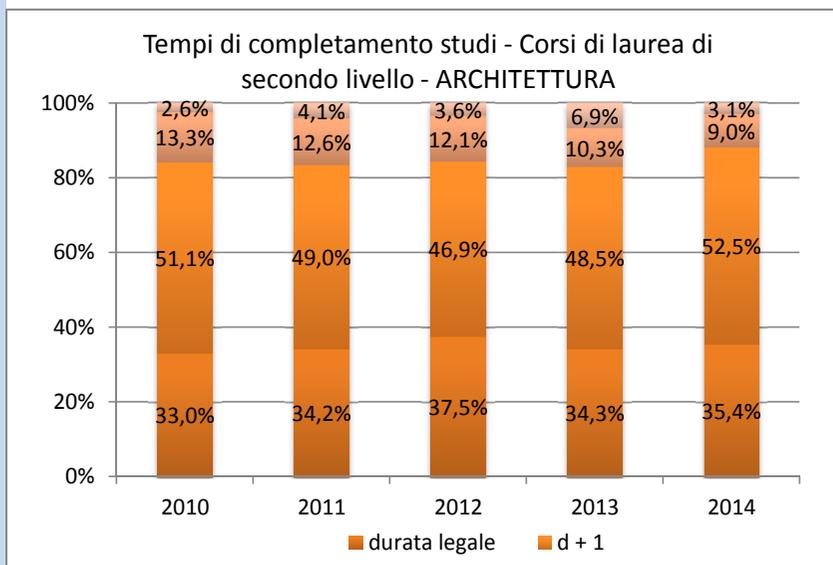
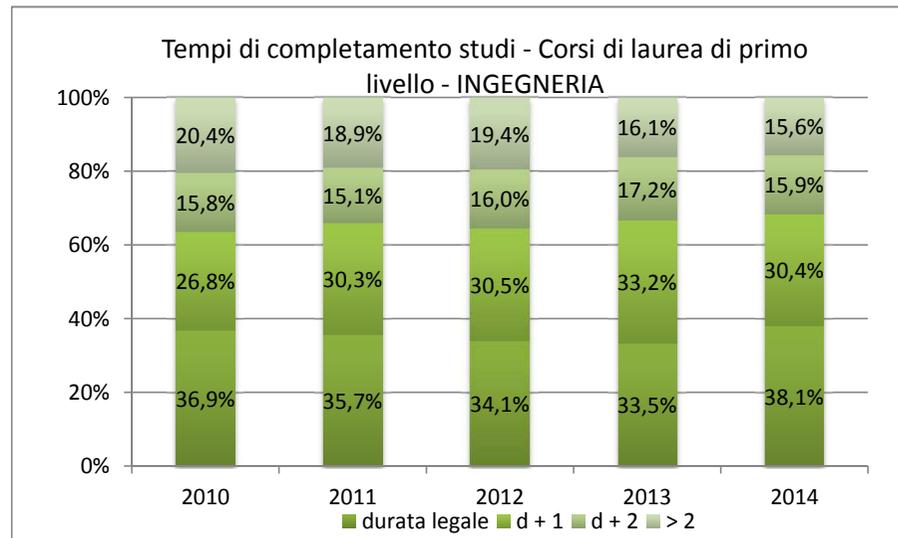
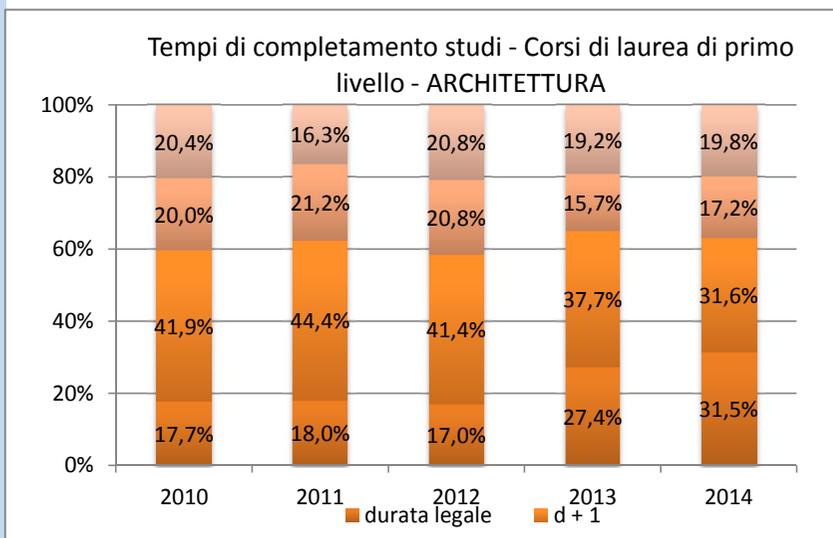
Didattica

Tempi di completamento degli studi

Corsi di laurea	Durata	2010		2011		2012		2013		2014	
			%		%		%		%		%
Corso di laurea di 1° livello	durata legale	746	31%	791	30%	813	29%	960	31%	1.131	36%
	d +1	749	31%	898	35%	946	34%	1.058	35%	958	31%
	d +2	408	17%	440	17%	488	17%	510	17%	507	16%
	>2	488	20%	471	18%	555	20%	522	17%	523	17%
<i>Totale</i>		<i>2.391</i>	<i>100%</i>	<i>2.600</i>	<i>100%</i>	<i>2.802</i>	<i>100%</i>	<i>3.050</i>	<i>100%</i>	<i>3.119</i>	<i>100%</i>
Corso di laurea specialistica	durata legale	883	40%	795	35%	954	37%	914	36%	1.117	35%
	d +1	1.008	45%	1.060	47%	1.175	46%	1.204	48%	1.573	50%
	d +2	268	12%	295	13%	313	12%	279	11%	353	11%
	>2	66	3%	100	4%	125	5%	119	5%	115	4%
<i>Totale</i>		<i>2.225</i>	<i>100%</i>	<i>2.250</i>	<i>100%</i>	<i>2.567</i>	<i>100%</i>	<i>2.516</i>	<i>100%</i>	<i>3.158</i>	<i>100%</i>

Didattica

(segue) Tempi di completamento degli studi



Didattica

Condizione occupazionale

I livello ad un anno	Laureati				
	2009	2010	2011	2012	2013
Lavora e non è iscritto alla specialistica	15,7%	15,3%	13,9%	15,3%	16,2%
Lavora ed è iscritto alla specialistica	13,5%	13,2%	15,5%	14,1%	12,9%
Non lavora ed è iscritto alla specialistica	65,2%	65,2%	64,9%	63,9%	63,4%
Non lavora, non è iscritto alla specialistica e non	1,6%	1,8%	1,6%	1,4%	2,1%
Non lavora, non è iscritto alla specialistica ma	4,0%	4,5%	4,1%	5,3%	5,4%

Laureati 2013

I livello ad un anno	ARCHITETTURA	INGEGNERIA
Lavora e non è iscritto alla specialistica	18,9%	14,9%
Lavora ed è iscritto alla specialistica	13,8%	12,4%
Non lavora ed è iscritto alla specialistica	55,1%	67,7%
Non lavora, non è iscritto alla specialistica e non	3,7%	1,2%
Non lavora, non è iscritto alla specialistica ma	8,6%	3,7%

Laurea specialistica ad un anno	Laureati				
	2009	2010	2011	2012	2013
Lavora	67,2%	74,1%	74,5%	70,0%	69,7%
Non lavora e non cerca	13,5%	10,7%	8,8%	11,0%	11,8%
<i>di cui impegnato in un corso</i>	8,5%	6,5%	4,8%	5,4%	6,5%
Non lavora ma cerca	19,3%	15,2%	16,7%	19,0%	18,5%

Laureati 2013

Laurea specialistica ad un anno	ARCHITETTURA	INGEGNERIA
Lavora	56,6%	74,8%
Non lavora e non cerca	9,8%	12,5%
<i>di cui impegnato in un corso</i>	2,5%	8,2%
Non lavora ma cerca	33,6%	12,7%

Laurea specialistica a tre anni	Laureati				
	2007	2008	2009	2010	2011
Lavora	69,9%	74,1%	86,6%	86,3%	87,0%
Non lavora e non cerca	14,7%	10,7%	7,2%	6,2%	6,6%
<i>di cui impegnato in un corso</i>	7,6%	6,5%	6,2%	5,1%	5,0%
Non lavora ma cerca	15,4%	15,2%	6,2%	7,5%	6,4%

Didattica

(segue) Condizione occupazionale

Laureati 2011

Laurea specialistica a tre anni	ARCHITETTURA	INGEGNERIA
Lavora	83,6%	88,3%
Non lavora e non cerca	4,7%	7,3%
<i>di cui impegnato in un corso</i>	1,5%	6,3%
Non lavora ma cerca	11,7%	4,3%

	Laureati		
Laurea specialistica a cinque anni	2007	2008	2009
Lavora	93,8%	91,9%	90,4%
Non lavora e non cerca	3,3%	3,8%	3,9%
<i>di cui impegnato in un corso</i>	1,6%	1,0%	1,6%
Non lavora ma cerca	2,9%	4,3%	5,7%

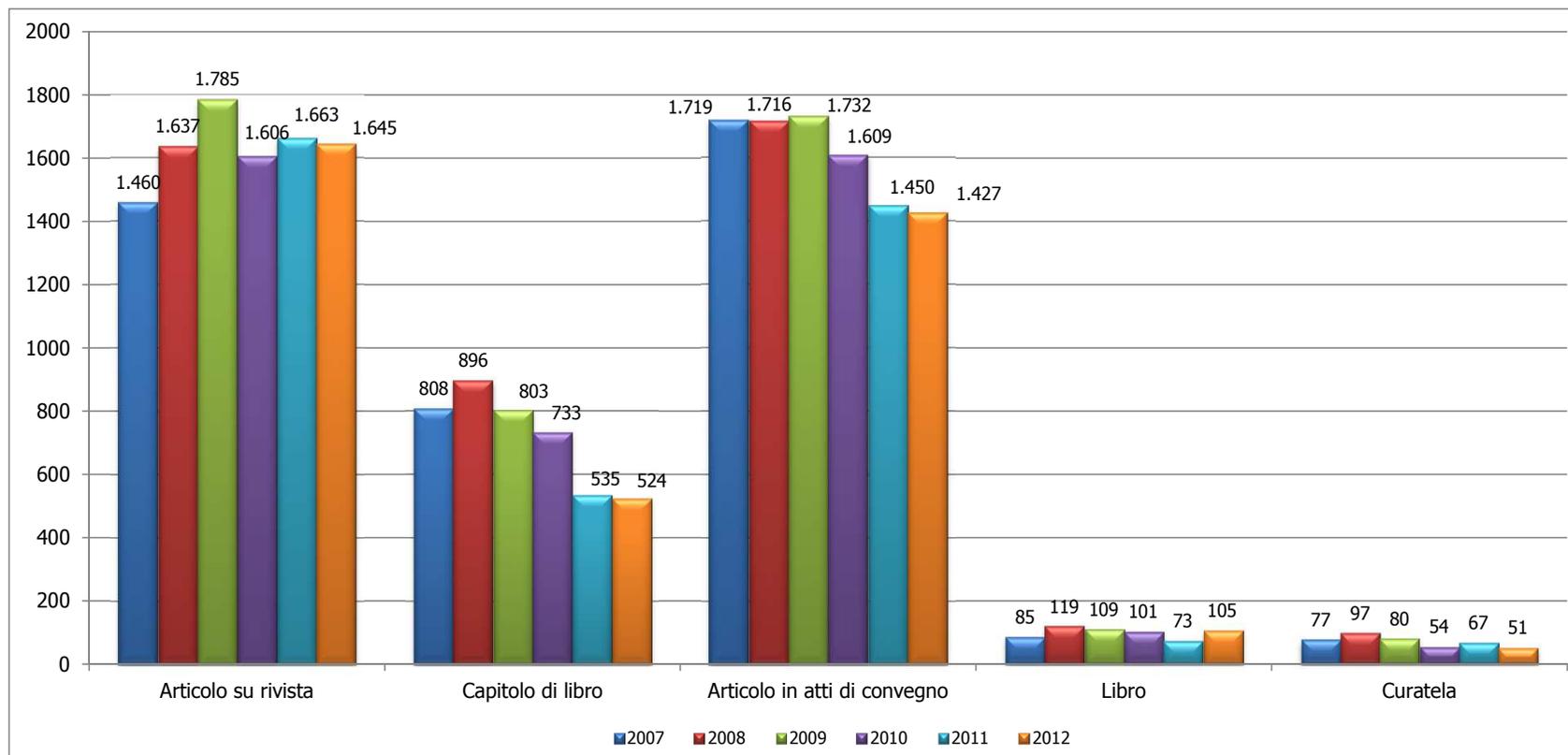
Laureati 2009

Laurea specialistica a cinque anni	ARCHITETTURA	INGEGNERIA
Lavora	87,6%	91,5%
Non lavora e non cerca	3,5%	4,0%
<i>di cui impegnato in un corso</i>	0,8%	2,0%
Non lavora ma cerca	8,9%	4,5%

Ricerca

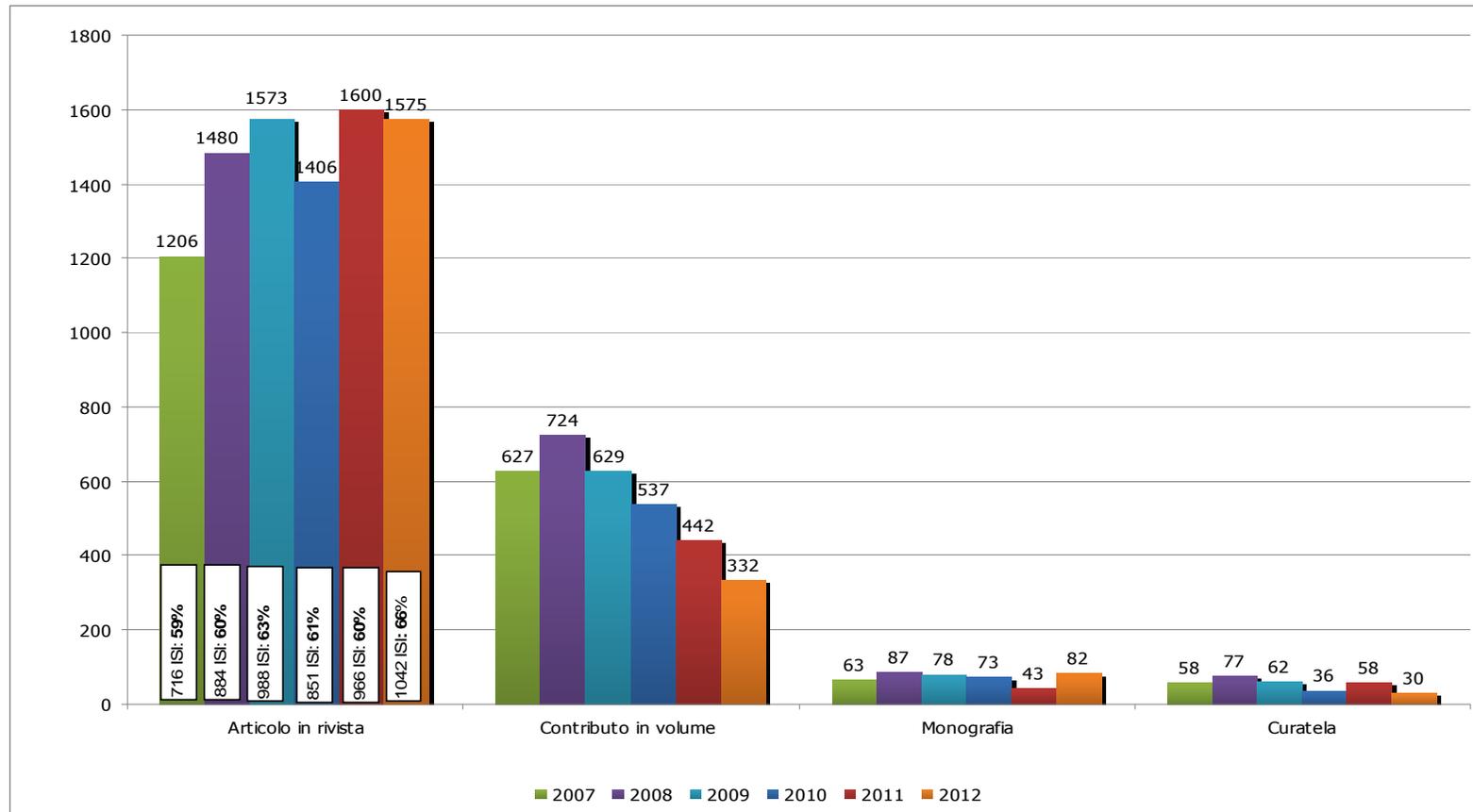
Dati produzione scientifica - DATI DA AGGIORNARE

Composizione delle pubblicazioni presenti nel Catalogo della Ricerca, 2007-2012



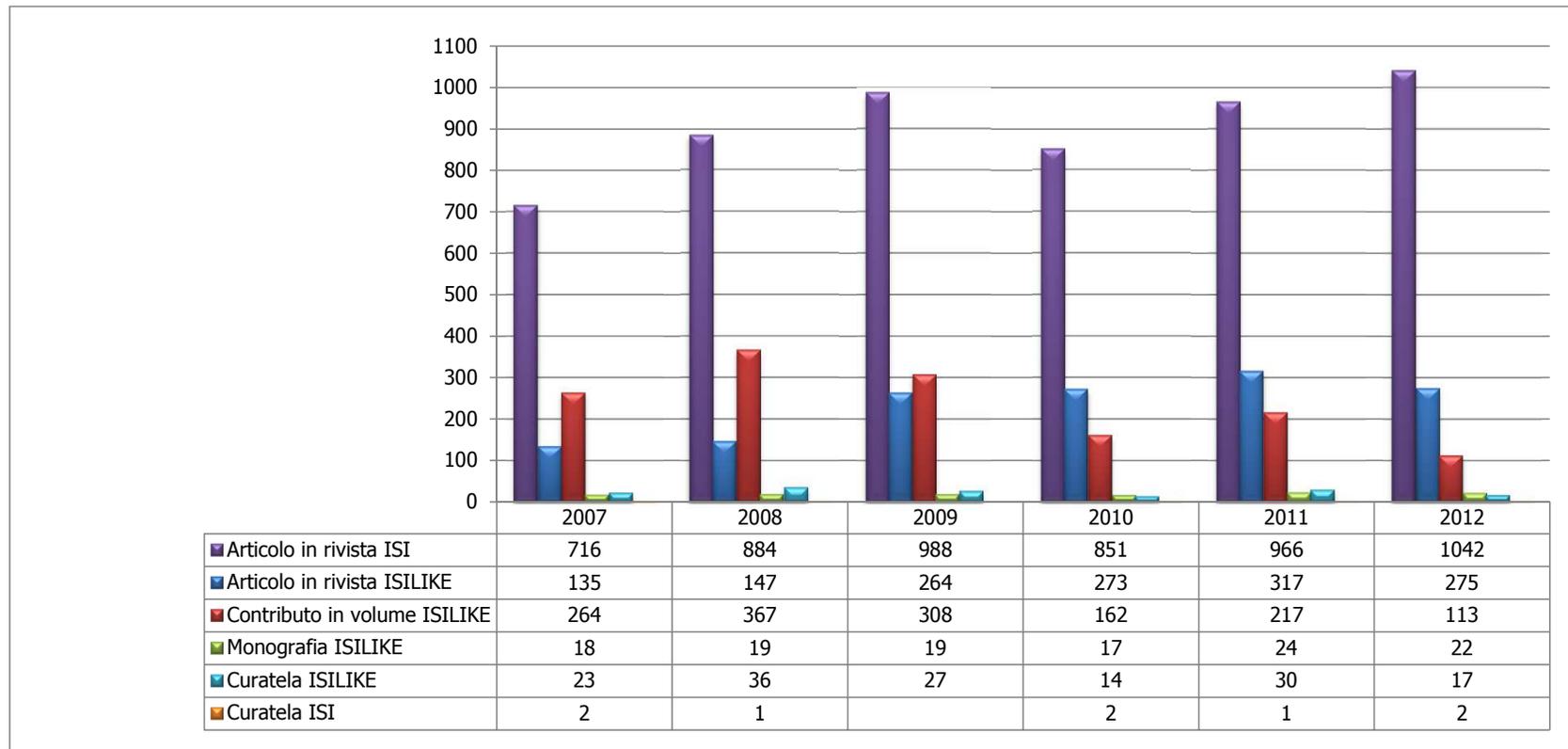
Ricerca

Andamento delle pubblicazioni valutate, 2007-2012



Ricerca

Composizione per tipologia delle pubblicazioni valutate, 2007-2012



Ricerca

Pubblicazioni 2012 per area scientifica

Area disciplinare	Articolo in rivista	Contributo in volume	Monografia	Contributo in Atti di convegno	Curatela	Totale complessivo
Scienze Biologiche	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Scienze Chimiche	1,6%	0,1%	0,0%	1,1%	0,0%	2,8%
Scienze Fisiche	3,7%	0,2%	0,1%	1,2%	0,0%	5,2%
Scienze della Terra	0,3%	0,0%	0,0%	0,9%	0,0%	1,2%
Ingegneria Civile ed Architettura	9,0%	5,7%	1,1%	8,2%	0,6%	24,7%
Ingegneria Industriale e dell'Informazione	25,2%	3,3%	0,5%	33,3%	0,2%	62,4%
Scienze Giuridiche	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%
Scienze Matematiche	1,9%	0,1%	0,1%	0,7%	0,0%	2,9%
Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	0,1%	0,1%	0,0%	0,1%	0,0%	0,3%
Scienze economiche e statistiche	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%
Scienze politiche e sociali	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%
	42,1%	9,7%	1,8%	45,5%	0,8%	100,0%

Ricerca

Dottorandi

Studenti di dottorato al Politecnico di Torino dal XXIV al XIX ciclo

Ciclo (anno)	Totale dottorandi	di cui con borsa		di cui stranieri	
			%		%
XXV (2010)	288	196	68,1%	100	34,7%
XXVI (2011)	272	161	59,2%	92	33,8%
XXVII (2012)	288	200	69,4%	101	35,1%
XXVIII (2013)	216	156	72,2%	46	21,3%
XXIX (2014)	248	167	67,3%	72	29,0%

Borse di dottorato dal XXIV al XIX ciclo

Ciclo (anno)	Borse di Ateneo	Borse Enti Esterni	Iscritti con borsa Progetti internazionali	Iscritti senza borsa	Totale dottorandi	% borsisti
XXVI (2011)	60	65	36	111	272	59,2%
XXVII (2012)	67	74	59	88	288	69,4%
XXVIII (2013)	76	68	12	60	216	72,2%
XXIX (2014)	75	75	17	81	248	67,3%

Condizione occupazionale dottori di ricerca

Anno	2010	2011	2012	2013	2014
Lavora	94,9%	93,9%	88,7%	97,5%	89,6%
a) di cui rimasti in ateneo	54,3%	38,5%	48,1%	48,7%	41,9%
b) di cui immessi nel mondo del lavoro	40,6%	55,4%	40,6%	48,7%	47,7%
<i>enti pubblici Italia</i>	8,0%	8,1%	11,3%	13,9%	10,8%
<i>enti privati Italia</i>	29,7%	42,6%	23,6%	30,7%	28,4%
<i>estero</i>	2,9%	4,7%	5,7%	4,2%	8,1%
Non lavora	5,1%	6,1%	11,3%	2,5%	9,9%

I dati sono raccolti attraverso un questionario compilato dai dottori in occasione della Cerimonia di consegna delle Pergamene. Le percentuali si riferiscono ai dottori che hanno compilato il questionario.

Cruscotto di Ateneo

Ricerca

Ricadute istituzionali ed industriali

Brevetti e Spin-Off del Politecnico approvati nell'anno

	2010	2011	2012	2013	2014
Brevetti	31	29	22	15	14
Spin-off del Politecnico*	6	2	2	5	0

* A partire dal 2009 è stata introdotta a livello regolamentare una unica tipologia di spin-off, indipendentemente dalla partecipazione dell'Ateneo alla compagine sociale, denominata "spin-off del Politecnico"

	2010	2011	2012	2013	2014
Contratti di licenza*	4	-	0	2	3
Accordi di comunione e definizione sfruttamento	6	1	1	2	5
Cessioni	3	2	8	3	5

* Si considerano anche i contratti di opzione per acquisizione di licenza (il contraente potrà, allo scadere del periodo di "opzione" decidere di attivare il contratto di licenza alle condizioni prestabilite o lasciare morire l'accordo).

Progetti internazionali coordinati da Docenti del Politecnico

VII Programma Quadro	Anno del bando				
	2010	2011	2012	2013	2014
Proposte presentate	84	100	166	66	193
Proposte approvate	35	37	36	15	33
Proposte approvate coordinate dal Politecnico	4	7	7	4	5

Altri programmi comunitari*	Anno del bando				
	2010	2011	2012	2013	2014
Proposte presentate	47	54	42	57	34
Proposte approvate	12	11	8	9	5
Proposte approvate coordinate dal Politecnico	1	1	0	0	3

Ricerca

Finanziamenti ricerca

Conto terzi: ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

Entrate derivanti da Enti pubblici Nazionali e Internazionali: ricerche con finanziamenti competitivi

Dati bilancio Ateneo (*)	2010	2011	2012	2013	2014
--------------------------	------	------	------	------	------

Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	15.442.011	15.256.596	19.331.778	16.809.898	18.740.935
Ricerche commerciali	12.991.903	12.329.431	15.156.375	16.777.011	15.743.567
Trasferimenti per quote progetti c/terzi (ricavi)	-	99.109	1.117.266	202.533	-
Trasferimenti per quote progetti - cessioni di servizio (ricavi)	975.154	406.317	546.687	-	-
Analisi e prove commerciali	679.776	883.534	667.250	404.473	391.094
Didattica commerciale	174.794	194.822	132.137	321.983	478.503
Diritti sfruttamento licenze e marchi commerciali	620.383	1.343.383	1.712.064	174.811	87.362
Altri proventi di carattere commerciale				1.070.914	2.040.410

Ricerche con finanziamenti competitivi	25.129.290	19.734.686	24.117.770	30.635.619	28.422.631
Contributi di ricerca MIUR	1.893.506	1.972.777	1.551.602	3.517.298	1.319.686
Contributi di ricerca organismi internazionali	260.257	233.762	116.517	330.077	210.101
Contributi di ricerca Unione Europea	9.982.895	8.431.322	13.953.137	16.742.869	15.784.747
Contributi di ricerca altri ministeri	412.460	71.084	1.552.895	515.690	1.699.626
Contributi di ricerca Regione	11.592.352	7.515.198	6.797.306	8.469.186	9.209.913
Contributi di ricerca province	-	13.250	-	-	-
Contributi di ricerca comuni	56.649	29.105	19.999	42.500	36.500
Contributi di ricerca altre Amministrazioni Pubbliche	490.830	606.568	494.310	526.375	384.038
Contributi di ricerca Comunità Montane	1.498	-	2.000	-	-
Contributi di ricerca imprese private	92.256	410.923	509.872	98.949	1.047.663
Contributi di ricerca istituti e fondazioni bancarie	287.441	400.697	137.376	538.073	784.682
Contributi di ricerca istituzioni sociali private	243.659	50.000	2.500	52.500	41.000

Ricerca

(segue) Finanziamenti ricerca

Rapporto entrate attività contrattuale/Docenti

Entrate ricerca/Totale Bilancio

Entrate da Attività Contrattuale	15.442.011	15.256.596	19.331.778	16.809.898	18.740.935
Docenti	814	839	835	813	795

Entrate da Attività contrattuale/Docenti	18.971	18.184	23.152	20.676	23.574
---	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Entrate Ricerca	40.571.301	34.991.283	43.449.547	47.445.517	47.163.566
Totale Proventi	253.606.485	271.196.785	280.614.641	277.796.377	247.055.216

Entrate Ricerca/Totale Proventi	16,0%	12,9%	15,5%	17,1%	19,1%
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(*) Per gli anni 2010-2011-2012-2013 somma algebrica delle voci relative al bilancio dell'Amministrazione Centrale e ai bilanci dei Dipartimenti al lordo dei trasferimenti interni e di altre eventuali rettifiche fiscali. Per il 2014 dati da Bilancio unico di Ateneo

Risorse Umane

Personale Ateneo

Personale Ateneo	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
Docenti	814	839	835	813	795
Tecnici amministrativi	843	826	829	839	834
Assegnisti di ricerca	658	558	594	583	513
Dottorandi	755	778	748	712	689
Collaboratori*	137	118	63	60	56
Totale	3.207	3.119	3.069	3.007	2.887

* Dal 31/12/2013 sono compresi i collaboratori occasionali

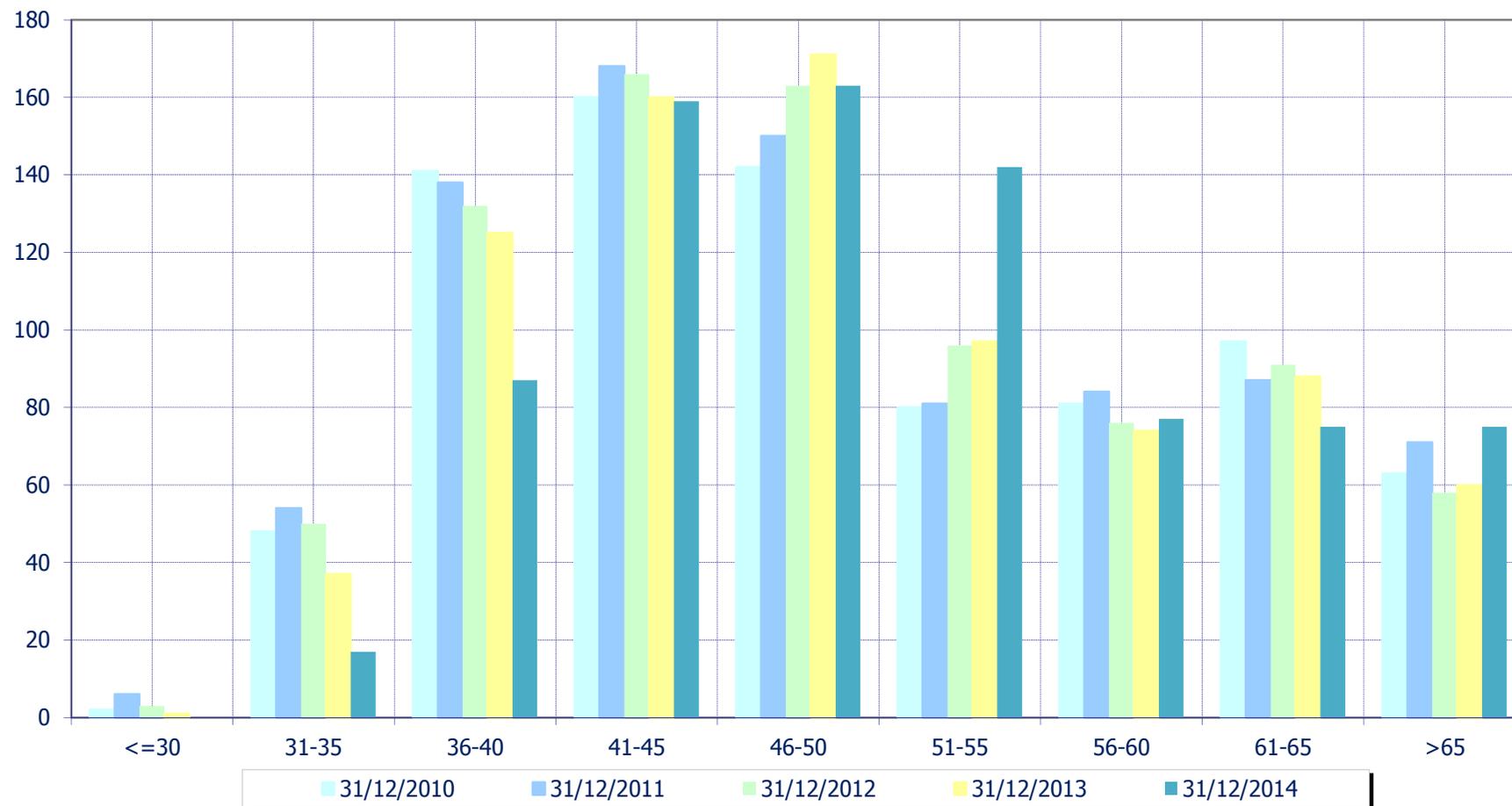
Personale Docente

Qualifica	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
Ricercatore	73	94	64	64	39
Ricercatore Confermato	271	262	280	276	198
Ricercatore a tempo determinato	-	-	24	25	31
<i>Totale Ricercatori</i>	<i>344</i>	<i>356</i>	<i>368</i>	<i>365</i>	<i>268</i>
Professore Associato	17	47	58	58	115
Professore Associato Confermato	223	200	188	176	203
<i>Totale Professori Associati</i>	<i>240</i>	<i>247</i>	<i>246</i>	<i>234</i>	<i>318</i>
Professore Straordinario	11	29	33	37	13
Professore Ordinario	218	207	188	177	196
<i>Totale Professori Ordinari</i>	<i>229</i>	<i>236</i>	<i>221</i>	<i>214</i>	<i>209</i>
Totale	813	839	835	813	795

Risorse Umane

(segue) Personale Docente

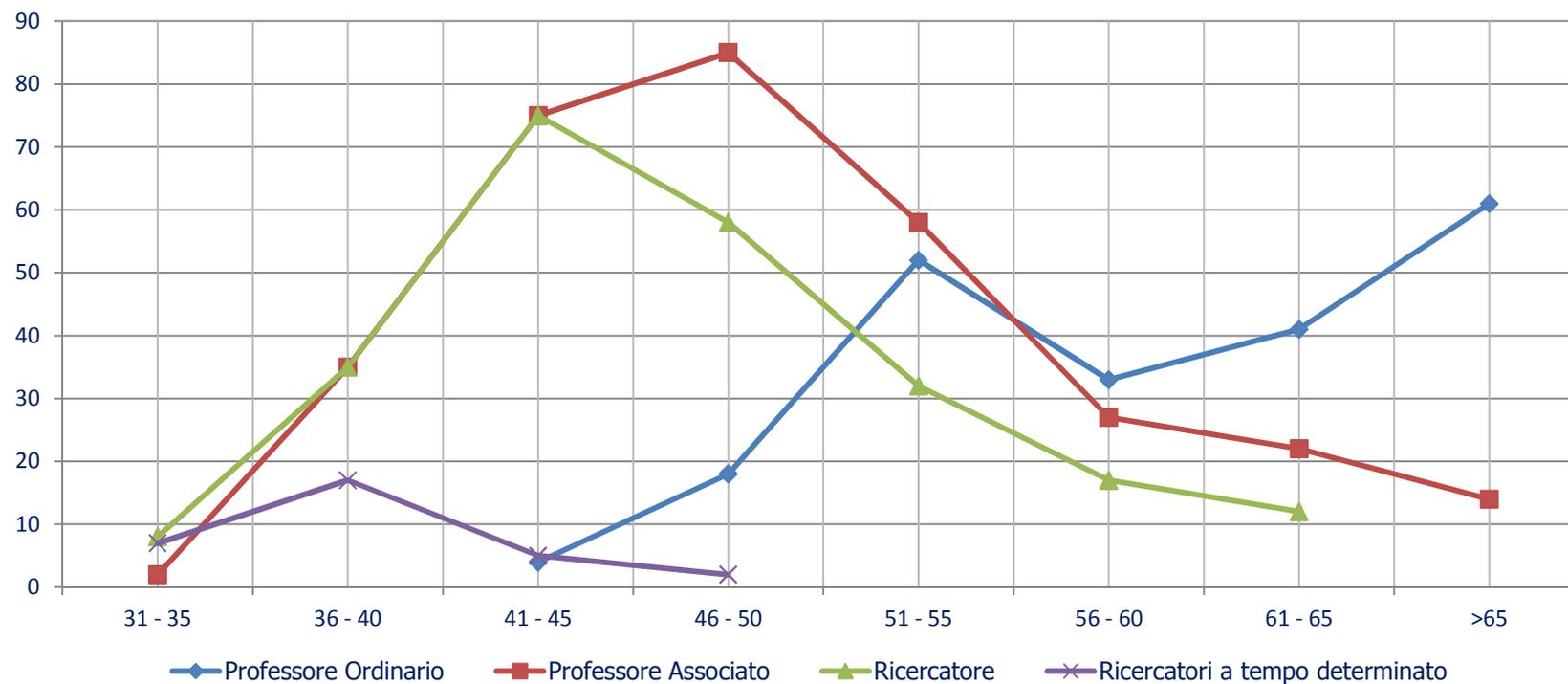
Età personale docente e ricercatori al 31/12, 2010 -2014



Risorse Umane

(segue) Personale Docente

Età personale docente e ricercatori, al 31/12/14



Risorse Umane

(segue) Personale Docente

DOCENTI DONNE	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
Ricercatore Universitario	34,3%	34,6%	34,6%	35,0%	37,1%
Ricercatore a tempo determinato	-	-	33,3%	32,0%	25,8%
Professore Associato	22,5%	25,1%	25,6%	26,1%	28,0%
Professore Ordinario	11,8%	11,4%	10,4%	9,8%	9,6%
Totale	24,5%	25,3%	25,5%	25,7%	25,8%

DOCENTI STRANIERI	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
Ricercatore Universitario	5	4	4	4	3
Professore Associato	2	3	3	3	4
Professore Ordinario	3	3	1	1	1
Percentuale sul totale docenti	1,23%	1,19%	0,96%	0,98%	1,01%

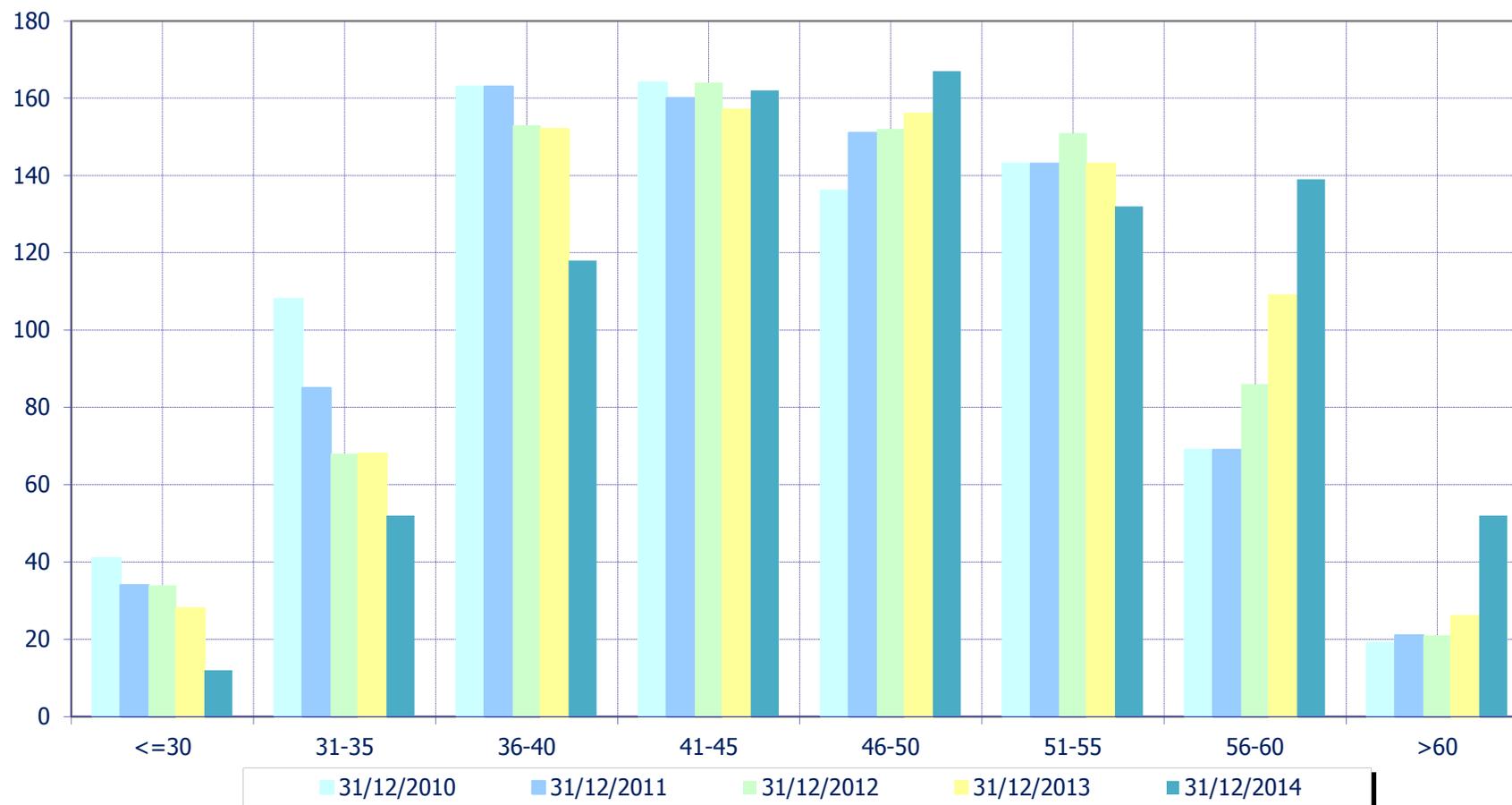
Risorse Umane

Personale Tecnico Amministrativo					
Qualifica	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
B - tempo determinato	11	11	11	11	9
B- tempo indeterminato	39	38	36	35	35
<i>Totale B</i>	<i>50</i>	<i>49</i>	<i>47</i>	<i>46</i>	<i>44</i>
C - tempo determinato	37	35	37	40	40
C - tempo indeterminato	358	353	345	345	338
<i>Totale C</i>	<i>395</i>	<i>388</i>	<i>382</i>	<i>385</i>	<i>378</i>
D - tempo determinato	14	12	19	28	25
D - tempo indeterminato	348	325	328	328	336
<i>Totale D</i>	<i>362</i>	<i>337</i>	<i>347</i>	<i>356</i>	<i>361</i>
EP - tempo indeterminato	22	41	41	40	39
Dirigenti - tempo determinato	6	2	2	2	2
Dirigenti - tempo indeterminato	1	2	3	3	3
<i>Totale dirigenti</i>	<i>7</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>5</i>
EL - tempo determinato	1	1	1	1	1
EL - tempo indeterminato	6	6	6	6	6
<i>EL Totale</i>	<i>7</i>	<i>7</i>	<i>7</i>	<i>7</i>	<i>7</i>
Totale complessivo	843	826	829	839	834

Risorse Umane

(segue) Personale Tecnico Amministrativo

Età personale tecnico amministrativo al 31/12, 2010 -2014

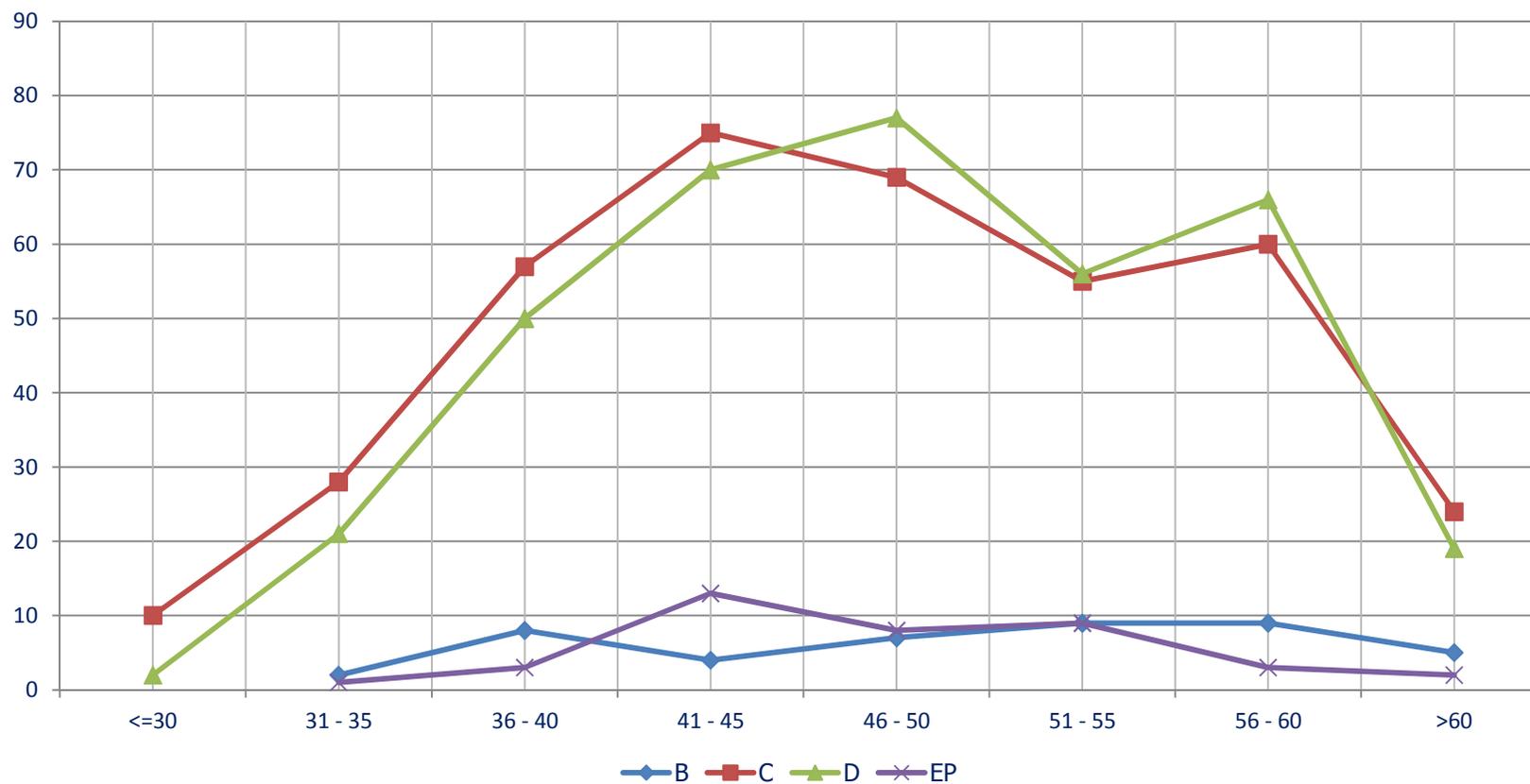


Risorse Umane

(segue) Personale Tecnico Amministrativo

Età personale tecnico amministrativo per ruolo, al 31/12/14

(esclusi dirigenti e EL)



Risorse Umane

(segue) Personale Tecnico Amministrativo

Tecnici Amministrativi Donne	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
B	62,0%	61,2%	61,7%	63,0%	63,6%
C	53,2%	53,1%	52,9%	54,3%	54,0%
D	59,1%	59,1%	59,7%	60,7%	60,7%
EP	36,4%	48,8%	48,8%	50,0%	51,3%
Dirigenti	57,1%	50,0%	40,0%	40,0%	20,0%
EL	85,7%	85,7%	85,7%	85,7%	85,7%
Totale complessivo	56,1%	56,1%	56,2%	57,5%	57,3%

Tecnici Amministrativi stranieri	al 31/12/2010	al 31/12/2011	al 31/12/2012	al 31/12/2013	al 31/12/2014
C	1	1	1	1	0
D	1	1	1	2	2
EL	5	5	5	5	5
Percentuale sul totale tecnici amministrativi	0,83%	0,85%	0,84%	0,95%	0,84%

Risorse Umane

Turnover					
Assunzioni					
Personale	2010	2011	2012	2013	2014
Docenti	15	50	29	1	14
Tecnici Amministrativi tempo indeterminato	9	8	10	9	10
Totale assunzioni	24	58	39	10	24
Cessazioni					
Personale	2010	2011	2012	2013	2014
Docenti	74	25	33	23	27
Tecnici Amministrativi tempo indeterminato	33	19	17	11	10
Totale cessazioni	107	44	50	34	37
Indicatore turnover per il personale a tempo indeterminato: assunzioni/cessazioni					
Personale	2010	2011	2012	2013	2014
Docenti	0,20	2,00	0,88	0,04	0,52
Tecnici Amministrativi	0,27	0,42	0,59	0,82	1,00

Risorse Umane

Indicatori personale

Rapporto Docenti/Iscritti	2010/11	2011/12	2011/12	2012/13	2013/14
Docenti	814	839	835	813	795
Iscritti (esclusi teledidattici)	23.789	25.901	26.117	27.661	29.485
Docenti/Iscritti	3,42%	3,24%	3,20%	2,94%	2,70%

Rapporto Docenti/Tecnici Amministrativi	2010/11	2011/12	2011/12	2012/13	2013/14
Docenti	814	839	835	813	795
Tecnici Amministrativi	843	826	829	839	834
di cui a tempo indeterminato	774	765	759	757	757
Docenti/Tecnici Amministrativi	0,97	1,02	1,01	0,97	0,95
Docenti/Tecnici Amministrativi (a tempo indeterminato)	1,05	1,10	1,10	1,07	1,05

Tassi di presenza e assenza

Struttura	Personale a dicembre 2013*	Giorni lavorativi	% Giorni Lavorati
Amministrazione	487	121.029	82,07%
Distretti	333	81.250	81,36%
Totale complessivo	820	202.279	81,78%

* Sono esclusi i Dirigenti e gli Esperti Linguistici, mentre sono compresi soggetti cessati entro fine anno.

Risorse Umane

Costo del personale

Personale	2010	2011	2012	2013	2014 (**)
Docenti	73.234.353,4	67.467.836,9	66.836.324,3	63.294.470,3	62.325.146,5
Tecnici Amministrativi*	31.948.562,1	30.752.832,3	23.087.345,7	22.977.294,5	29.623.005,8
Totale costo	105.182.916	98.220.669	89.923.670	86.271.765	91.948.152

* Sono compresi i dirigenti a contratto.

Non viene riportato il dato del 2009: l'Ateneo era ancora in contabilità finanziaria.

(**) dati relativi alle retribuzioni fisse (al lordo di contributi e IRAP) del personale di ruolo e del personale a tempo determinato

Costo medio

Personale	2010	2011	2012	2013	2014
Docenti	89.968,5	80.414,6	80.043,5	77.853,0	78.396,4
Tecnici Amministrativi	37.898,7	37.231,0	27.849,6	27.386,5	35.519,2
Costo medio di Ateneo	63.478	58.991	54.041	52.223	56.445

Indicatori ministeriale di monitoraggio - D.L. 49/2012

	2012	2013	2014	Limite
Limite max per indebitamento	12,82%	12,51%	11,43%	15,00%
Limite max alle spese del personale	66,70%	68,49%	65,58%	80,00%

Risorse Umane

Personale che ricopre/ha ricoperto cariche di altissimo livello

BENEDETTO SERGIO (1)

ente committente	ANVUR
tipologia attività	Componente Consiglio Direttivo
tipologia congedo/aspettativa	Aspettativa ai sensi dell'art. 8, c. 6, del D.P.R. 1.02.2010, n. 76
periodo	dal 02/05/2011

BOCCA PIETRO GIOVANNI (2)

ente committente	MINISTERO AMBIENTE E TUTELA DEL TERRITORIO E DEL MARE
tipologia attività	Collocamento fuori ruolo ai sensi dell'art. 17 del D.L. 30/12/2009 n.195
tipologia congedo/aspettativa	Commissario Straordinario delegato per il sollecito espletamento delle procedure relative alla realizzazione degli interventi di mitigazione del rischio idrogeologico
periodo	dal 19/04/2011 al 18/04/2014

CALDERINI MARIO (3)

ente committente	Presidenza del Consiglio dei Ministri - Agenzia per la Diffusione delle Tecnologie per l'Innovazione
tipologia attività	Membro Consiglio di Amministrazione
tipologia congedo/aspettativa	Autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali Art.5 punto 12 Regolamento interno (DLGS165/2001)
periodo	dal 01/01/2009 al 31/12/2011

CARPINTERI ALBERTO

ente committente	INRIM
tipologia attività	Presidenza dell'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica
tipologia congedo/aspettativa	Autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali Art.5 punto 13 Regolamento interno (DLGS165/2001)
periodo	dal 01/09/2011 al 31/08/2015

(1) in pensione dal 01/06/2011

(2) rientrato in servizio l'1/10/2013

(3) in servizio presso il Politecnico di Milano dal 1/10/2013

Risorse Umane

(segue) Personale che ricopre/ha ricoperto cariche di altissimo livello

PORCELLI FRANCESCO

ente committente	MINISTERO AFFARI ESTERI
tipologia attività	Addetto scientifico presso l'Ambasciata italiana a il Cairo
tipologia congedo/aspettativa	Disposizione Ministero AA.EE. (DPR 18/67 art.168) Collocamento fuori ruolo ai sensi dell'art.168 DPR 18/67 a seguito del rinnovo dell'incarico di esperto presso l'Ambasciata d'Italia al Cairo
periodo	dal 01/07/2007 al 30/06/2013

PROFUMO FRANCESCO

ente committente	CNR
tipologia attività	Presidente
tipologia congedo/aspettativa	Decreto Ministeriale n. 480 del 10 agosto 2011
periodo	dal 10/08/2011 al 15/11/2011

ente committente	MINISTERO ISTRUZIONE UNIVERSITA' E RICERCA
tipologia attività	Ministro
tipologia congedo/aspettativa	Aspettativa obbligatoria ai sensi dell'art.13 COMMA 1.2 del DPR 382/1980
periodo	dal 16/11/2011 - aprile 2013

ente committente	IREN S.P.A
tipologia attività	Presidente
tipologia congedo/aspettativa	Aspettativa obbligatoria ai sensi dell'art.13 COMMA 1.8 del DPR 382/1980
periodo	dal 27/06/13 al 30/04/2014

DI TEODORO FRANCESCO PAOLO

ente committente	ACCADEMIA NAZIONALE DEI LINCEI - CENTRO LINCEO B. SEGRE ROMA
tipologia attività	Docente in distacco
tipologia congedo/aspettativa	Distacco ai sensi dell'art.2 Legge 4 agosto 1977 n.593
periodo	dal 01/11/2014 al 31/10/2017

CROSET PIERRE ALAIN

ente committente	Department of Architecture della Xi'an Jiatong-Liverpool University (XJTLU) a Suzhou, (area di Shanghai)
tipologia attività	Direttore
tipologia congedo/aspettativa	ASPETTATIVA ART. 7 LEGGE GELMINI
periodo	dal 01/01/2015 al 31/12/2017

Dati economici

Dati bilancio Ateneo

Andamento Asset

Immobilizzazioni	2010	2011	2012	2013	2014	2014vs2013
Immobilizzazioni materiali	395.916.527	397.344.462	406.343.155	406.252.227	413.499.960	1,8%
Immobilizzazioni immateriali	298.716	556.923	896.108	782.220	701.033	-10,4%
Immobilizzazioni finanziarie	570.868	577.268	558.700	550.300	514.451	-6,5%

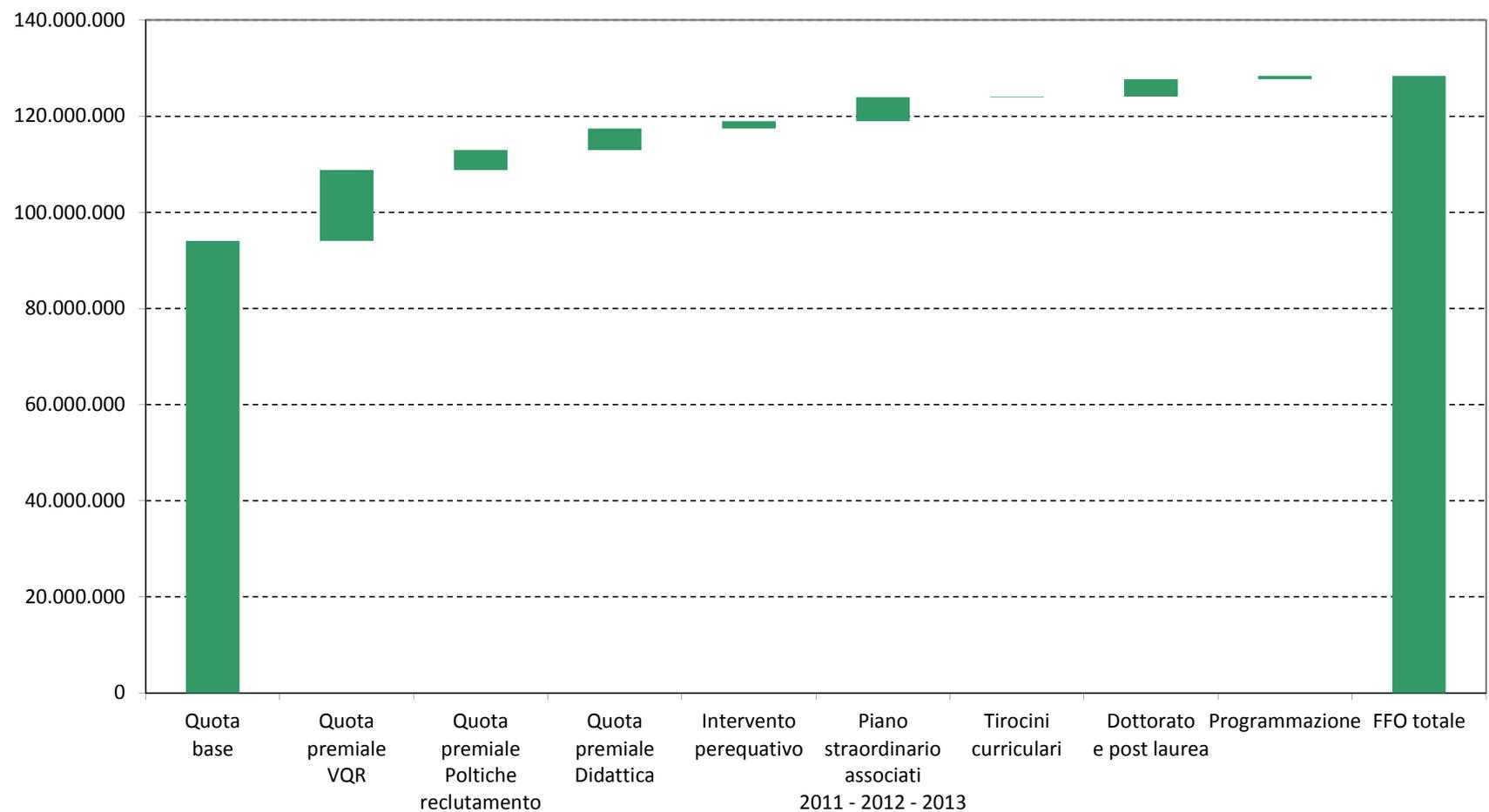
Andamento proventi/costi/utile

CONTO ECONOMICO	2010	2011	2012	2013	2014	2014vs2013
Valore delle attività	231.719.809	216.415.461	280.614.641	277.779.323	247.055.216	-11,1%
Costi delle attività	206.899.097	190.376.723	242.518.214	239.796.572	207.812.383	-13,3%
Risultato Operativo	24.820.712	26.038.738	38.096.427	37.982.751	39.242.833	3,3%
Proventi e Oneri finanziari	- 2.142.745	- 2.765.356	- 2.198.728	- 1.951.911	- 2.047.659	4,9%
Proventi e Oneri straordinari	- 79.256	420.163	190.889	- 1.734.586	- 3.821.881	120,3%
Imposte sul reddito d'esercizio	- 7.414.619	- 7.753.783	- 8.459.714	- 7.982.536	- 7.218.299	-9,6%
Risultato Economico	15.184.092	15.939.762	27.628.874	26.313.718	26.154.994	-0,6%

Per gli anni 2010-2013 somma algebrica delle voci relative al bilancio dell'Amministrazione Centrale e ai bilanci dei Dipartimenti al lordo dei trasferimenti interni e di altre eventuali rettifiche fiscali, dati a giugno. Per il 2014 dati da Bilancio unico di Ateneo

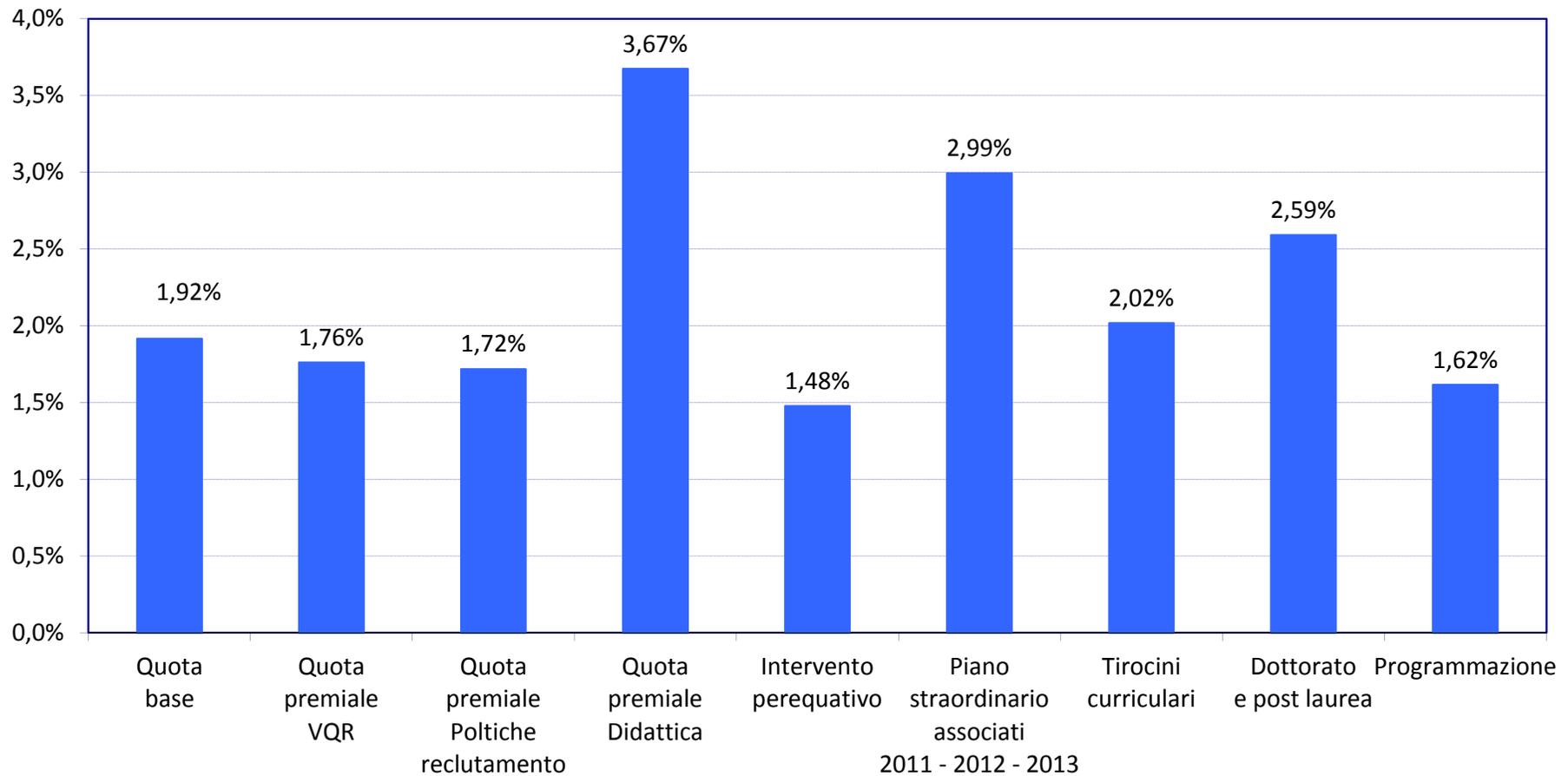
Dati economici

Composizione FFO 2014 Politecnico

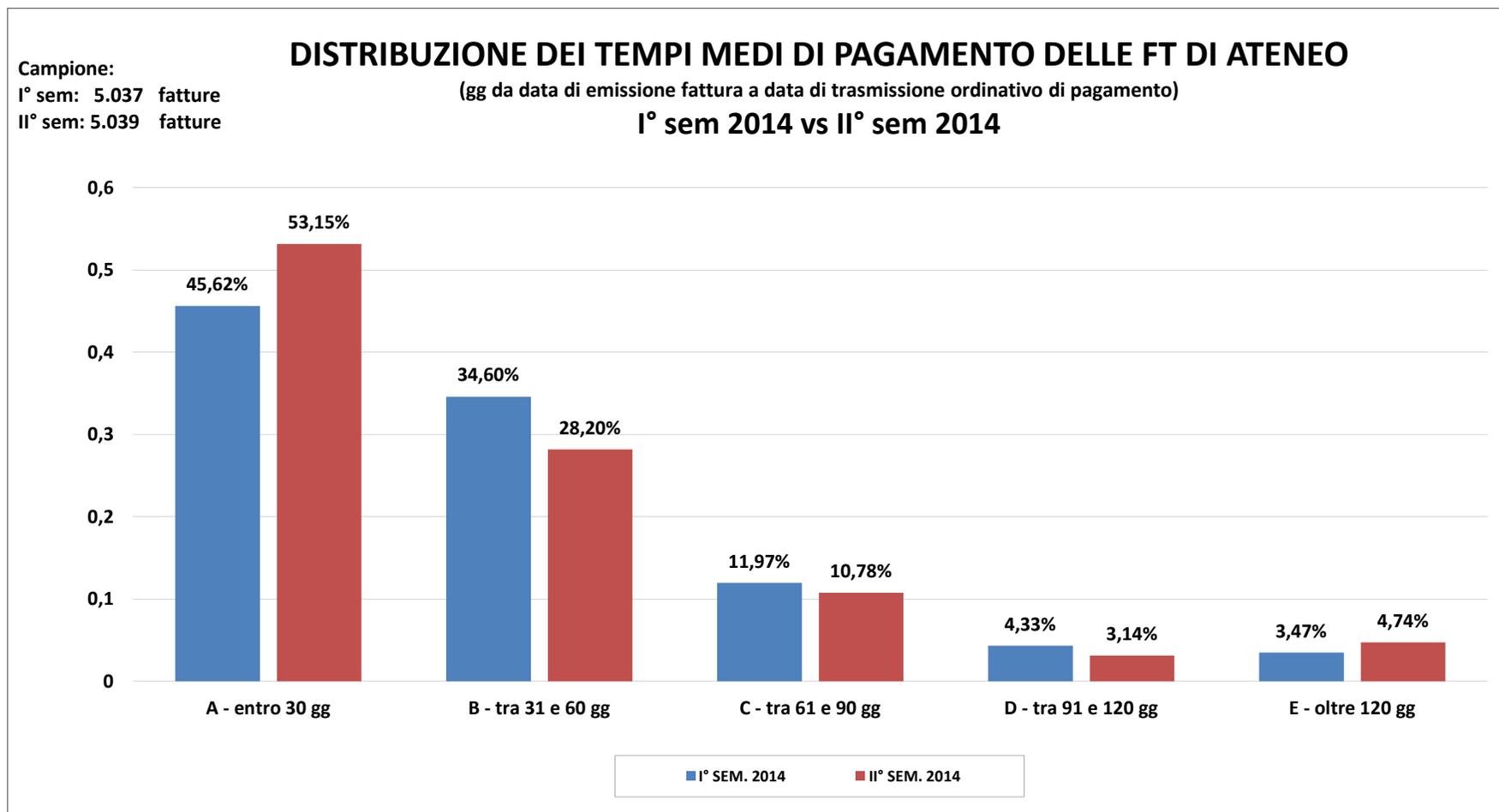


Dati economici

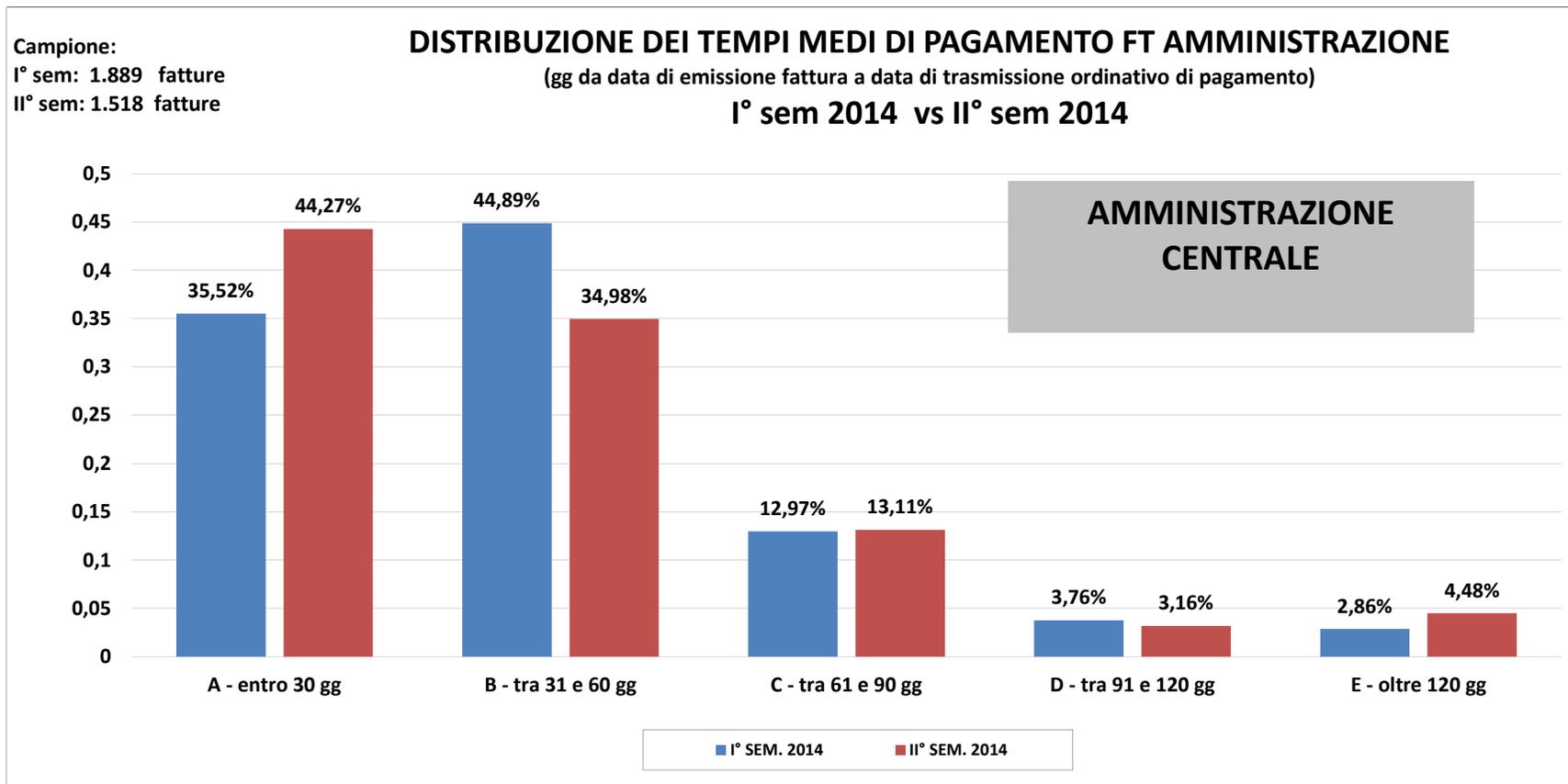
Pesi voci FFO 2014 Politecnico sul sistema



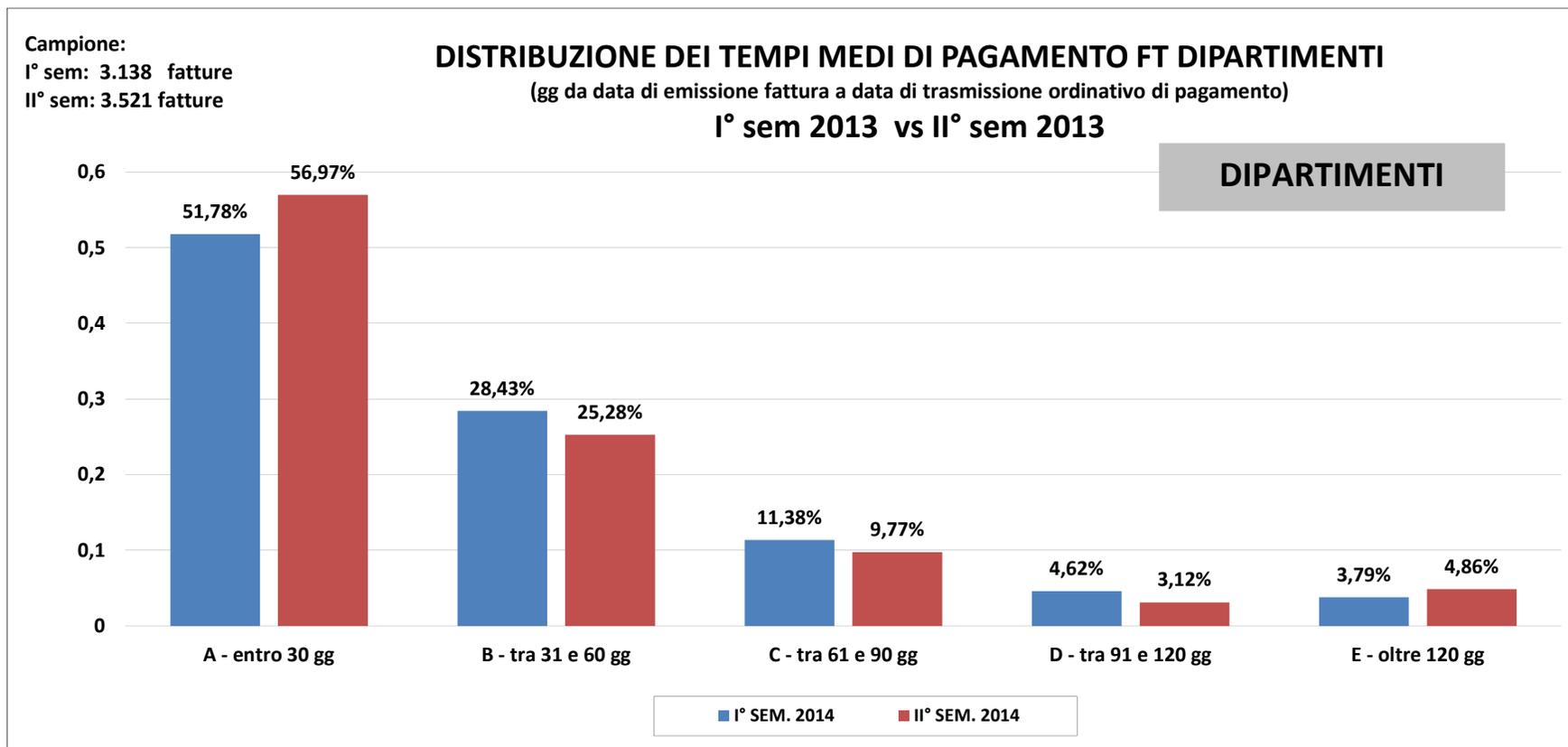
Dati economici



Dati economici



Dati economici



9.3 Dettaglio obiettivi e risultati delle persone valutate

Strutture e responsabili

Struttura	Responsabile
Direzione Generale	Davide Bergamini
Area Amministrazione, Pianificazione e Finanza	Davide Bergamini
Area Approvvigionamento Beni e Servizi	Gianpiero Biscant
Area Bibliotecaria e Museale	Nicoletta Fiorio
Area Coordinamento Responsabili Gestionali	Gianpiero Biscant
Area Edilizia e Logistica	Gianpiero Biscant
Area Gestione Didattica	Ilaria Adamo/Mario Ravera
Area Information Technology	Marco Oreglia
Area Internazionalizzazione	Silvia Vacca
Area Reporting Direzionale e Progetti Speciali	Mario Ravera
Area Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Ilaria Adamo/Mario Ravera
Area Supporto alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Laura Fulci
Servizio Affari Legali - in staff al Direttore Generale	Roberta Pavarino
Servizio Prevenzione e Protezione - in staff al Rettore	Davide Negro
Servizio Studi Strategici e Supporto Istituzionale - in staff al Rettore/Direttore Generale	Marco Impavido
Servizio Comunicazione, Eventi e Relazioni con l'esterno - in staff al Rettore/Direttore Generale	Salvatore Lombardi

9.3.1 Dettaglio degli MBO del personale con responsabilità in strutture organizzative di I Livello

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
AFLEG	PAVARINO	1	Consulenza	Analisi, definizione startegia, consulenza tecnica contrattuale relativamente al tema del fondo accessorio PTA	40%	3	17,60%
AFLEG	PAVARINO	1	Proroghe contratti di lavoro	Analisi, definizione startegia, consulenza tecnica contrattuale relativamente al tema delle leggi 125/13 e 368/01	40%	2	16,00%
AFLEG	PAVARINO	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	20%	2	8,00%
AQUI	BISCANT	1	Spese in economia	Preparazione del nuovo regolamento delle spese in economia	70%	2	28,00%
AQUI	BISCANT	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	30%	2	12,00%
BIBLIOM	FIORIO	1	Attivazione progetto di riqualificazione Archivi del Castello dei Valentino (Biblioteca di Architettura)	Predisposizione progetto di riqualificazione Archivi storici dell'Ateneo, definizione tempi, attivazione operazioni necessarie al suo completamento. Pianificazione della strategia di comunicazione.	25%	2	10,00%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
BIBLIOM	FIORIO	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	25%	2	10,00%
BIBLIOM	FIORIO	1	Open access	Definizione, approvazione, pubblicizzazione e implementazione di un Regolamento Open Access di Ateneo	25%	3	11,00%
BIBLIOM	FIORIO	1	Museo	Ricognizione dei materiali scientifici di interesse storico conservati nei dipartimenti, in funzione delle risorse previste a budget	25%	2	10,00%
CORE	LOMBARDI	1	Eventi istituzionali	Definizione e/o revisione dei regolamenti di Ateneo relativi a: - gestione e utilizzo logo - gestione utilizzo spazi - mail e comunicazioni istituzionali	40%	NV	Non valutato
CORE	LOMBARDI	1	Sito WEB	Coordinamento delle attività per il miglioramento del Sito-web istituzionale - proseguimento delle attività di standardizzazione - completamento versione in inglese - presidio popolamento contenuti dipartimentali - presidio contenuti obbligatori - integrazione mappa dei servizi	40%	NV	Non valutato
CORE	LOMBARDI	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	20%	2	40,00%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
COREGE	BISCANT	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	20%	2	32,00%
COREGE	BISCANT	1	Coordinamento attività dei Distretti Dipartimentali	- Supporto alle attività dipartimentali relative agli adempimenti sulla trasparenza - Favorire la comunicazione tra Dipartimenti e Amministrazione con particolare focus sulle tematiche degli acquisti	80%	2	8,00%
EDILOG	BISCANT	1	Progetto Asse del Po: definizione progetto di massima e stima costi e meccanismi di financing.	Definizione di un progetto di massima (con la stima dei costi e delle modalità di finanziamento) per i nuovi assetti.	50%	3	22,00%
EDILOG	BISCANT	1	Realizzazione di residenze universitarie	Attivare gli interventi di realizzazione di alloggi e residenze per studenti universitari	30%	2	12,00%
EDILOG	BISCANT	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	20%	2	8,00%
GESD	RAVERA	1	Organizzazione del lavoro	A valle dei forti cambiamenti organizzativi e dei processi didattici portati dalla riforma, concludere il reengineering dei processi dell'Area al fine di ottimizzare le risorse umane, economiche e temporali. In particolare: - Affinamento ruoli e responsabilità ed attivazione meccanismi periodici di condivisione e monitoraggio obiettivi e scadenze; - Analisi carichi di lavoro delle strutture e valutazione opportunità di riallocazione del personale sulle attività	70%	2	28,00%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
GESD	RAVERA	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	30%	2	12,00%
GESD	ADAMO	1	Organizzazione del lavoro	A valle dei forti cambiamenti organizzativi e dei processi didattici portati dalla riforma, concludere il reengineering dei processi dell'Area al fine di ottimizzare le risorse umane, economiche e temporali. In particolare: - Affinamento ruoli e responsabilità ed attivazione meccanismi periodici di condivisione e monitoraggio obiettivi e scadenze; - Analisi carichi di lavoro delle strutture e valutazione opportunità di riallocazione del personale sulle attività	70,0%	2	21,00%
GESD	ADAMO	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	30,0%	2	9,00%
INTE	VACCA	1	Rafforzamento attività di INTE nello sviluppo di relazioni internazionali ai fini della Ricerca	Creazione opportunità di contatto tra i ricercatori del Politecnico e delle Università internazionali mediante: - pubblicazione di bandi interni per il finanziamento della mobilità dei ricercatori - promozione di iniziative di incontro/ scambio - supporto alla sottoscrizione di accordi di partnership di ricerca internazionali	40%	2	16,00%
INTE	VACCA	1	Integrazione delle informazioni relative agli accordi / progetti di INTE nei sistemi informativi di Ateneo	Integrazione delle informazioni nei sistemi informativi di Ateneo: - Popolamento del Database contratti con gli accordi siglati - Migrazione / conversione della gestione contabile dei progetti gestiti da Inte al modello di gestione "UGOV-Progetti".	40%	2	16,00%
INTE	VACCA	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	20%	2	8,00%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
IT	OREGLIA	1	Ottimizzazione utilizzo piattaforma U-GOV sul contesto del Politecnico	Coordinamento delle iniziative di consolidamento dell'utilizzo della piattaforma U-GOV e presidio dei rapporti con Cineca per garantire la piena fruibilità dei seguenti temi: budget 2015, forecast trimestrale 2014 del bilancio unico attraverso la piattaforma UGOV o piattaforma alternativa [attivo per 2° trimestre], consuntivo annuale 2014 bilancio unico UGOV [luglio 14], report scadenziario crediti entro febbraio 2014, report cassa progetti dei dipartimenti automatizzando almeno il 70% delle attività [entro febbraio], coerenza report Ugov progetti con database Sartt [entro ottobre]	60%	2	24,00%
IT	OREGLIA	1	Piano di Continuità e Disaster Recovery	Completamento Piano di Continuità e Disaster Recovery	10%	2	4,00%
IT	OREGLIA	1	Miglioramento ed ulteriore dematerializzazione processi di gestione carriera studenti	Ridisegno processo e sistemi di supporto per: - processo di laurea - iscrizioni on-line per percorsi di II e III livello - processi di gestione dei piani di studio - contabilizzazione tasse e borse di studio	10%	2	4,00%
IT	OREGLIA	1	Sistema Documentale di Ateneo	Attivazione progetto per la progressiva razionalizzazione della gestione documentale di Ateneo. Scelta della soluzione applicativa target e avvio del sistema per le prime tipologie di documenti.	10%	2	4,00%
IT	OREGLIA	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	10%	1	2,80%
PREP	NEGRO	1	Spazi/Sicurezza	Verificare la messa a norma di spazi, laboratori, impianti e attrezzature tramite opportuni sopralluoghi (circa 15)	25%	2	33,33%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
PREP	NEGRO	1	Sorveglianza sanitaria	Estensione della valutazione del rischio individuale alle strutture dell'Ateneo e contestuale gestione della sorveglianza sanitaria con strumenti informatici interni	25%	1	23,33%
PREP	NEGRO	1	Piano Prevenzione Rischi	Attuazione del Piano di formazione - creazione dei contenuti e-learning per la formazione generale obbligatoria dei lavoratori - coordinamento delle attività di formazione obbligatoria	25%	2	33,33%
PREP	NEGRO	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza e presidio della formazione del tutto il personale dell'Area	25%	2	33,33%
RDPS	RAVERA	1	Informatizzazione dei processi dell'Area Risorse Umane, Organizzazione, Trattamenti Economici e Previdenziali	Coordinamento delle attività finalizzate ad identificare gli interventi sull'informatizzazione dei processi con l'obiettivo di raggiungere un miglioramento sostanziale della performance in termini di efficacia ed efficienza	30%	1	14,00%
RDPS	RAVERA	1	Flux	Sviluppo progetto dematerializzazione liquidazione processo fatture passive (Flux) per i dipartimenti, entro ottobre	40%		Non valutato
RDPS	RAVERA	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	30%	2	20,00%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
RUO	RAVERA	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	10%	NV	Non valutato
RUO	RAVERA	1	Formazione	Attuazione del piano della formazione sul modello di leadership dell'Ateneo	10%	2	26,40%
RUO	RAVERA	1	Organizzazione del lavoro	Rispetto delle scadenze dei processi dell'Area con particolare attenzione a: piano straordinario associati, programmazione triennale PTA, trattativa sindacale e Collegio dei Revisori	60%	1	6,44%
RUO	RAVERA	1	Cambiamenti nelle posizioni organizzative	Preparazione ed attuazione dei Piani trimestrali sulla rotazione delle posizioni organizzative	20%	2	4,40%
RUO	ADAMO	1	Formazione	Attuazione del piano della formazione sul modello di leadership dell'Ateneo	10,0%	2	3,0%
RUO	ADAMO	1	Organizzazione del lavoro	Rispetto delle scadenze dei processi dell'Area con particolare attenzione a: piano straordinario associati, programmazione triennale PTA, trattativa sindacale e Collegio dei Revisori	60,0%	2	18,0%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
RUO	ADAMO	1	Cambiamenti nelle posizioni lavorative	Preparazione ed attuazione dei Piani trimestrali sulla variazione delle posizioni lavorative in un'ottica di crescita del personale e di ottimizzazione dell'organizzazione	20,0%	2	6,0%
RUO	ADAMO	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	10,0%	2	3,0%
SARTT	FULCI	1	ERC e Horizon	Attivazione di interventi finalizzati a massimizzare la partecipazione dei ricercatori ai progetti Horizon, attraverso: - incontri formativi e di comunicazione a supporto della partecipazione ai bandi ERC - promozione e supporto alla partecipazione per i settori meno attivi nella progettualità	20%	3	8,80%
SARTT	FULCI	1	Ottimizzazione e standardizzazione modalità di gestione dei Progetti finanziati	Miglioramento dei processi di gestione dei progetti di ricerca finanziati nazionali, regionali ed internazionali tramite: - la definizione e la diffusione di standard/best practice di Ateneo - tutoraggio e supporto ai dipartimenti nell'applicazione delle corrette procedure - organizzazione di eventi formativi per il personale di tutto l'Ateneo	20%	2	8,00%
SARTT	FULCI	1	Trasferimento tecnologico	Definizione e avvio del progetto per il potenziamento del trasferimento tecnologico	20%	2	8,00%
SARTT	FULCI	1	Audit PRIN	Coordinamento del gruppo di lavoro costituito per gli audit PRIN	20%	3	8,80%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
SARTT	FULCI	1	Funzionamento piattaforma U-GOV e sistemi contabili/gestionali	Supportare IT sul piano che ha per oggetto l'allineamento del report Ugov progetti ed il database contratti (Sartt)	10%	2	4,00%
SARTT	FULCI	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	10%	2	4,00%
SSSI	IMPAVIDO	1	Sistema Documentale di Ateneo	Attivazione progetto per la progressiva razionalizzazione della gestione documentale di Ateneo. Scelta della soluzione applicativa target e avvio del sistema per le prime tipologie di documenti.	25%	NV	Non valutato
SSSI	IMPAVIDO	1	Valutazione delle pubblicazioni dei ricercatori	Definizione framework informativo sulla valutazione delle pubblicazioni dei ricercatori	25%	NV	Non valutato
SSSI	IMPAVIDO	1	Segreteria Rettorato	Organizzare le attività al fine di garantire la copertura della segreteria durante tutto l'orario di lavoro.	20%	2	16,00%
SSSI	IMPAVIDO	1	Piano Strategico	Supporto allo sviluppo del Piano Strategico	20%	2	16,00%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Valutato	Livello	MBO	Descrizione MBO	Peso obiettivo %	Livello di performance rilevato	Valutazione finale
SSSI	IMPAVIDO	1	Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	Presidio degli interventi necessari all'attuazione del Piano Anticorruzione di Ateneo e agli adempimenti di Trasparenza.	10%	2	8,00%

9.4 Dettaglio indicatori di Customer Satisfaction

9.4.1 Dettaglio indicatori di Customer Satisfaction del personale con responsabilità in strutture organizzative di I Livello

Aree coinvolte	Responsabile	Livello	Utenza CS	Indicatore Customer Satisfaction (CS)	Peso indicatore %	Livello Customer Satisfaction rilevato	Valutazione finale
AFLEG	PAVARINO	1	DOC	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	0,98	9,8%
AFLEG	PAVARINO	1	PTA	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	1,06	10,6%
AQUI	BISCANT	1	DOC	Soddisfazione complessiva servizi di approvvigionamento e servizi logistici	50%	1,04	10,4%
AQUI	BISCANT	1	PTA	Soddisfazione complessiva servizi di approvvigionamento e servizi logistici	50%	1,10	11,0%
BIBLIOM	FIORIO	1	STUD	Soddisfazione complessiva servizi bibliotecari	50%	0,93	9,3%
BIBLIOM	FIORIO	1	DOC	Soddisfazione complessiva servizi bibliotecari	50%	1,01	10,1%
CORE	LOMBARDI	1	PTA	Soddisfazione complessiva comunicazione	50%	0,94	9,4%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Responsabile	Livello	Utenza CS	Indicatore Customer Satisfaction (CS)	Peso indicatore %	Livello Customer Satisfaction rilevato	Valutazione finale
CORE	LOMBARDI	1	DOC	Soddisfazione complessiva comunicazione	50%	1,03	10,3%
COREGE	BISCANT	1	DOC	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	0,98	9,8%
COREGE	BISCANT	1	PTA	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	1,06	10,6%
EDILOG	BISCANT	1	DOC	Soddisfazione complessiva servizi di approvvigionamento e servizi logistici	50%	1,04	10,4%
EDILOG	BISCANT	1	PTA	Soddisfazione complessiva servizi di approvvigionamento e servizi logistici	50%	1,10	11,0%
GESD	ADAMO	1	STUD	Soddisfazione complessiva servizi segreteria	50%	0,87	8,7%
GESD	ADAMO	1	DOC	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	0,98	9,8%
INTE	VACCA	1	STUD	Adeguatezza del supporto ai programmi di internazionalizzazione	100%	0,90	18,0%
IT	OREGLIA	1	STUD	Completezza ed esaustività delle informazioni contenute nel portale web per i servizi personalizzati (gestione carriera, iscrizione esami,...)	33%	0,86	5,7%
IT	OREGLIA	1	DOC	Soddisfazione complessiva SI (rete, applicativi DID + RIC, wifi, Service desk)	33%	0,89	5,9%
IT	OREGLIA	1	PTA	Soddisfazione complessiva SI (rete, applicativi, wifi, Service desk)	33%	0,92	6,1%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Aree coinvolte	Responsabile	Livello	Utenza CS	Indicatore Customer Satisfaction (CS)	Peso indicatore %	Livello Customer Satisfaction rilevato	Valutazione finale
PREP	NEGRO	1	STUD	Livello di sicurezza (edile ed impiantistica) percepito nei locali dell'Ateneo (aule, sale studio, laboratori)	25%	1,07	5,4%
PREP	NEGRO	1	DOC	Gli spazi dell'Ateneo sono sicuri (dal punto di vista edile ed impiantistico)	25%	1,02	5,1%
PREP	NEGRO	1	DOC	Livello di sicurezza percepito su attrezzature e impianti	25%	1,02	5,1%
PREP	NEGRO	1	PTA	Livello di sicurezza percepito su attrezzature e impianti	25%	1,04	5,2%
RDPS	RAVERA	1	DOC	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	0,98	9,8%
RDPS	RAVERA	1	PTA	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	1,06	10,6%
RUO	ADAMO	1	DOC	Soddisfazione complessiva servizi di gestione del personale (missioni, carriera, concorsi, AR)	50%	0,91	9,1%
RUO	ADAMO	1	PTA	Soddisfazione complessiva dei servizi di gestione del personale (missioni, giuridica, orari, concorsi, formazione, valutazione, valorizzazione)	50%	1,07	10,7%
SARTT	FULCI	1	DOC	Chiarezza informazioni e promozione bandi	77%	1,09	16,8%
SARTT	FULCI	1	DOC	Efficacia/utilità del supporto nella gestione dei progetti di ricerca	33%	1,10	7,3%
SSSI	IMPAVIDO	1	DOC	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	0,98	9,8%

Relazione sulla Performance 2014– Politecnico di Torino

Are coinvolte	Responsabile	Livello	Utenza CS	Indicatore Customer Satisfaction (CS)	Peso indicatore %	Livello Customer Satisfaction rilevato	Valutazione finale
SSSI	IMPAVIDO	1	PTA	Soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'Amministrazione Centrale	50%	1,06	10,6%



**POLITECNICO
DI TORINO**