

Relazione sulla Performance anno 2013

(Art.10, comma 1 punto b), DLgs. 27 ottobre 2009, n°150)

Il presente documento: “Relazione sulla performance 2013” mantiene la struttura dell’analoga “Relazione sulla performance 2012 del Politecnico di Milano” e viene proposto per approvazione nella seduta del CdA del 27 maggio 2014, in riferimento alle disposizioni previste dal d. Lgs. 150/2009.

Indice

Il riferimento normativo e il contesto esterno	2
L’evoluzione del contesto interno e l’impatto sulla gestione amministrativa	5
La performance della Direzione Generale	6
Il livello di performance della Direzione Generale, esiti anno 2013.....	7
La valutazione delle performance dei Dirigenti responsabili delle Aree dell’Amministrazione dell’Ateneo	10
La valutazione delle Performance dei Responsabili Gestionali dei Dipartimenti e dei Poli Territoriali	21
L’esito del piano della performance le criticità e le opportunità: aspetti salienti	25

Il riferimento normativo e il contesto esterno

Per la corretta contestualizzazione dell'esito della performance dell'Amministrazione dell'ateneo, in riferimento all'anno 2013, è opportuno un preliminare richiamo al disposto normativo circa il Piano delle performance, ovvero al decreto legislativo del 27 ottobre 2009 n°150, di attuazione della legge del 4 marzo 2009, n°15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e nello specifico all'art. 10, che disciplina la necessità di adottare un piano, che individui gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisca gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, dia puntuale definizione degli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed espliciti i relativi indicatori di misurazione.

Il processo per la definizione e misurazione degli standard di qualità va collocato all'interno dell'impianto metodologico che le amministrazioni pubbliche devono adottare per sviluppare il ciclo di gestione della performance, ovvero impostare un sistema mediante il quale attivare un processo di miglioramento continuo delle performance complessive ed individuali.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" è il documento in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intende adottare.

Il "Piano della Performance" è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire.

La "Relazione sulla performance" è il documento in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Preliminarmente, si evidenzia che il piano delle performance del Politecnico per l'anno 2013 è stato definito in maniera funzionale agli indirizzi e agli obiettivi strategici deliberati dall'Ateneo, in coerenza alle linee di indirizzo del mandato del nuovo Rettore, in carica dal dicembre 2010, per il triennio 2013-15. Gli indicatori per la misurazione dei risultati da conseguire sono pertanto stati definiti in considerazione di tali indirizzi. La definizione degli standard dei livelli di performance attesi, rispetto a cui misurare lo scostamento degli indicatori, ha consentito di individuare i target, quantitativi e qualitativi di riferimento, necessari per la consequenziale valutazione dell'esito raggiunto rispetto agli obiettivi prefissati.

Il 2013 è stato un anno molto impegnativo per quanto riguarda l'attuazione di quanto previsto dall'impianto normativo e dalla evoluzione organizzativa indotti dalla legge n. 240 del 30 dicembre 2010, la cosiddetta riforma Gelmini, che ha disciplinato le norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario.

Infatti nel 2013, si è data attuazione a molti aspetti disciplinati nel corso del 2012 con l'emanazione di decreti legislativi in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario delegati al Governo dalla medesima legge 240, che hanno disciplinato, a partire dai principi previsti dalla legge, le modalità per il raggiungimento di specifici obiettivi:

- valorizzazione della qualità e dell'efficienza delle università, mediante un sistema periodico di accreditamento (d. Lgs. 27 gennaio 2012, n. 19), cui hanno fatto seguito le deliberazioni del consiglio direttivo dell'ANVUR del 24 luglio 2012 per il sistema di autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario;
- introduzione di un sistema di valutazione dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della didattica e della ricerca a fronte di criteri stabiliti ex ante da parte dell'ANVUR;
- revisione della disciplina contabile (d. Lgs. 27 gennaio 2012, n. 18) che ha portato all'adozione del bilancio in contabilità economico-patrimoniale a partire dal 1 gennaio 2014;
- la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei (d. Lgs. 29 marzo 2012, n. 49);
- l'attuazione del sistema di abilitazione scientifica nazionale per il reclutamento del personale accademico (d. Lgs. 7 giugno 2012, n. 76).

Occorre poi evidenziare per quanto riguarda, nello specifico, il sistema di valutazione introdotto con la legge n. 150/2009 che, con la recente approvazione del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69, recante disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia (c.d. "decreto del fare"), in seguito convertito dalla legge n. 98/2013 pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale del 20 agosto 2013, è stato determinato il trasferimento dalla CiVIT all'ANVUR delle competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR. I nuovi compiti saranno svolti dall'Agenzia nel rispetto dei principi generali previsti dall'art. 3 del d.lgs. n. 150/2009 recante disposizioni in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, di efficienza e di trasparenza delle pubbliche amministrazioni¹.

Peraltro è da evidenziare, che all'art.2 comma1, punto r) della citata legge n. 240/2010 vi è uno specifico ed esplicito disposto relativo al sistema di valutazione delle strutture e del personale delle Università, che si riporta integralmente:

“attribuzione al nucleo di valutazione della funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche docenti-studenti, di cui al comma 2, lettera g), del presente articolo, nonché della funzione di verifica dell'attività' di ricerca svolta dai dipartimenti e della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'articolo 23, comma 1, e attribuzione, in raccordo con l'attività' dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative

¹ La Commissione indipendente per la valutazione, l'integrità e la trasparenza della pubblica amministrazione – Autorità nazionale anticorruzione (CiVIT), in conseguenza di quanto previsto dall'art. 5 del d.l. 31 agosto 2013, n. 101 “Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione delle pubbliche amministrazioni” ha poi trasferito all'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) le funzioni previste dagli artt. 7, 10,12,13 e 14 del d.lgs.n. 150/09.

alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”

In attesa delle pertinenti linee guida dell'ANVUR per quanto attiene le funzioni del D.lgs. n. 150/2009, e delle eventuali disposizioni in materia, l'attuale redazione della "Relazione sulla performance" vuole essere un documento che risponda all'esigenza di esplicitare a consuntivo gli esiti dell'applicazione del "Piano della Performance" e del "Sistema di misurazione e valutazione delle performance del Politecnico di Milano".

Pertanto, costanti saranno i riferimenti al Piano della performance 2013 in ordine al presente consuntivo che riassume gli esiti delle azioni contenute all'interno del piano e deliberate nel CdA di gennaio 2013 e nel successivo mese di luglio 2013.

Infine, al fine di inquadrare correttamente le analisi successivamente riportate si rammenta che il nuovo sistema di valutazione è stato adottato con graduale applicazione, limitandosi per il 2011 alle sole figure dirigenziali dell'Amministrazione dell'ateneo, estendendolo nel 2012 ai capi servizio, responsabili di funzioni di staff e capi progetto e nel 2013 ai responsabili gestionali dei Dipartimenti e dei Poli Territoriali e a tutto il personale dell'amministrazione di ateneo.

L'evoluzione del contesto interno e l'impatto sulla gestione amministrativa

In via preliminare rispetto alla consuntivazione dei risultati ottenuti, si vuole evidenziare come il 2013 sia stato un anno di importanti cambiamenti organizzativi e procedurali, sia per via dell'attuazione dei disposti normativi sopra evidenziati, sia per l'introduzione di innovazioni di carattere gestionale ed organizzativo.

Infatti, nel 2013 ha avuto attuazione la trasformazione del sistema dipartimentale con la istituzione di 12 dipartimenti a partire dai 16 dell'anno precedente e, soprattutto, è entrata in ruolo nei dipartimenti e nei poli territoriali la figura del Responsabile Gestionale con attribuzione alla stessa di importanti responsabilità, quali quella delle procedure amministrative, della gestione del personale e della sicurezza lavorativa, responsabilità prima fortemente incardinate nella figura del Direttore del Dipartimento.

Il 2013 è stato il primo anno in cui le politiche di sviluppo dell'internazionalizzazione hanno portato alla presenza in ateneo di un significativo numero di personale docente, strutturato e non, proveniente da paesi stranieri con un grande impegno del personale, docente ed amministrativo, nello studio della lingua inglese, nell'accompagnamento del personale straniero allo svolgimento di tutte le pratiche amministrativo-gestionali legate alla permanenza, più o meno lunga, presso l'ateneo e nella traduzione di informazioni e dati presenti nei diversi sistemi gestionali dell'ateneo.

Nel 2013 è stato introdotto il bilancio unico di ateneo ed un grande impegno dell'amministrazione è stato dedicato alla progettazione del nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale in luogo del precedente sistema di contabilità finanziaria, alla progettazione del sistema giuridico del personale docente e tecnico amministrativo e alla progettazione del nuovo sistema di gestione per le presenze del personale tecnico amministrativo.

Sempre nel corso del 2013 è stato avviato un nuovo sistema di gestione delle procedure relative alla sicurezza, ed è diventato obbligatorio l'utilizzo del M.E.P.A. (Mercato Elettronico per la Pubblica Amministrazione) per gli acquisti di ogni ordine ed entità.

Infine, al fine di dare attuazione alle prescrizioni normative di cui si è accennato, ad aggravare l'onerosità della gestione relativa al 2013, sono stati attuati 17 nuovi regolamenti con grande impegno delle commissioni preposte.

L'amministrazione ha operato per gestire al meglio l'impatto di tali cambiamenti che, nel medio-lungo periodo, porteranno a migliorare l'efficienza e l'efficacia della gestione, ma che hanno generato nell'immediato un appesantimento degli oneri amministrativo-gestionali, sia per il personale tecnico amministrativo, che per il personale docente.

A fronte di tale premessa vanno letti i risultati della Direzione Generale e di tutta l'amministrazione a prescindere dagli obiettivi puntuali definiti nel piano della performance 2013.

La performance della Direzione Generale

Nell'anno 2013, la performance della Direzione Generale è valutata, come esplicitato nel Piano della Performance, rispetto agli obiettivi assegnati dal Consiglio d'Amministrazione su proposta del Rettore e dell'OIV.

Come definito nel piano delle performance approvato dagli Organi competenti, la performance del Direttore Generale è riconducibile a tre dimensioni di analisi:

- 1) Risultati sul livello di soddisfazione degli utenti in merito ai servizi erogati dall'Amministrazione di Ateneo (*customer satisfaction*), con incidenza del 20% sulla valutazione complessiva;
- 2) risultati rispetto ad alcuni indicatori ed obiettivi di ateneo, con incidenza del 53% sulla valutazione complessiva;
- 3) risultati rispetto ad alcuni indicatori ed obiettivi specifici di amministrazione, con incidenza del 27% sulla valutazione complessiva.

Gli indicatori di Ateneo e gli obiettivi specifici di amministrazione (punti 2 e 3), nel 2013, sono focalizzati ad interventi puntuali sia in ambito organizzativo sia in ambito di gestione amministrativa dell'Ateneo, individuando alcune tematiche strategiche per l'Ateneo relativamente:

- alla valutazione sull'efficacia gestionale del riassetto dei Dipartimenti attuato all'inizio del 2013, con particolare riferimento all'introduzione della figura del Responsabile Gestionale;
- alla valutazione dell'efficacia dei servizi di reclutamento e accoglienza offerti dall'ateneo alla faculty internazionale relativamente ai docenti stranieri;
- alla semplificazione dei procedimenti amministrativi riducendo l'onere amministrativo e aumentando la tempestività dei processi che coinvolgono il personale docente.

Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale trovano formale rappresentazione in una scheda (tabella n.1) in cui:

- in fase di assegnazione degli obiettivi sono esplicitate: le misure di riferimento, rispetto a cui effettuare la rilevazione degli esiti delle attività intraprese per il raggiungimento degli obiettivi, i pesi % con cui ciascun obiettivo concorre alla performance della Direzione Generale, i livelli di performance attesi rispetto a valori soglia, target ed eccellenza;
- in fase di rilevazione degli esiti sono esplicitati i risultati conseguiti nel 2013.

Il livello di performance della Direzione Generale, esiti anno 2013

In questa sezione si presenta il risultato della performance della Direzione Generale a fronte degli esiti misurati per ciascun obiettivo riassunti secondo le dimensioni di analisi sopra specificate:

1. Risultati dell'indagine circa il livello di soddisfazione degli utenti in merito ai servizi erogati dall'Amministrazione di Ateneo

L'indagine di *customer satisfaction* è stata somministrata al personale docente, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti.

Nel 2013 gli obiettivi definiti nella performance della direzione generale sono stati relativi alla soddisfazione del personale docente (con peso del 10%) e agli studenti (con peso del 10%).

- Per quanto riguarda la soddisfazione espressa dal personale docente, a fronte di 501 rispondenti (38,2% della popolazione), il risultato di soddisfazione di sintesi si colloca su un **valore intermedio tra soglia e target**, rispetto al livello di soddisfazione obiettivo definito per i servizi amministrativi di supporto erogati. Le valutazioni mostrano un risultato in lieve calo rispetto agli esiti dell'anno precedente. Tale risultato, anche se era in parte atteso per i motivi prima esposti, ha portato ad avviare una riflessione dell'amministrazione sul tema dell'efficacia dei servizi amministrativi e sulla semplificazione.

Occorre, inoltre, evidenziare, come, per il 2013 siano stati proposti valori obiettivo per i livelli soglia, target ed eccellenza molto sfidanti, in quanto definiti in aumento rispetto agli esiti, già molto elevati e superiori rispetto ai livelli medi raggiunti dalle altre università,²dell'anno precedente.

- Per quanto riguarda la soddisfazione espressa dagli studenti, a fronte di 7.772 rispondenti (22,2% della popolazione), il risultato di soddisfazione di sintesi si colloca su un **valore di poco superiore al target**, rispetto al livello di soddisfazione definito per i servizi amministrativi di supporto erogati. Le valutazioni mostrano un risultato di soddisfazione in lieve crescita, rispetto agli esiti dell'anno precedente.

2. Risultati rispetto agli indicatori di Ateneo

- Efficacia riassetto Dipartimenti

Il risultato ottenuto su tale obiettivo si colloca sul **livello di target**, ed è stato misurato attraverso una valutazione qualitativa da parte dei Direttori di dipartimento che hanno espresso il loro giudizio nell'ambito di un'intervista strutturata (implementata sotto forma di questionario) sull'efficacia gestionale del riassetto amministrativo dei Dipartimenti attuato ad inizio 2013. Particolare attenzione è stata data all'introduzione della figura del Responsabile Gestionale.

² Il Politecnico di Milano nel 2012 è risultato uno degli atenei con le prestazioni migliori relativamente alla soddisfazione sul livello dei servizi erogati (espressa da docenti e personale tecnico amministrativo), rispetto ad un gruppo di 20 atenei partecipanti al progetto *Good Practice*, che, tra le diverse attività, mette a confronto gli atenei partecipanti sull'efficacia dei servizi erogati. I dati di confronto non sono ancora disponibili per gli esiti relativi al 2013.

Le valutazioni sono state in genere positive sui diversi aspetti rilevati: a fronte di un solo giudizio complessivo non positivo, la criticità rilevata da alcuni Direttori di dipartimento è stata individuata nella necessità di un più efficace supporto che può essere fornito alle strutture dipartimentali nella gestione del cambiamento e nell'implementazione delle nuove procedure richieste dall'evoluzione esterna ed interna in atto.

Per rispondere alle sollecitazioni è stato avviato nel 2014 un lavoro che coinvolge i Dirigenti delle aree dirigenziali e i Responsabili Gestionali, finalizzato ad armonizzare le diverse procedure adottate nei dipartimenti rispetto ad alcuni servizi amministrativi e a definire dei tempi di erogazione standard (*service level agreement*) nei confronti dell'utente finale.

- Efficacia servizi di reclutamento e accoglienza dei docenti stranieri

Il risultato ottenuto su tale obiettivo si colloca sul **livello di eccellenza**, ed è stato misurato attraverso un'indagine somministrata ai docenti stranieri in ingresso per l'anno 2013/14. A fronte di 88 rispondenti (41,1% della popolazione), ai quali è stata chiesta una valutazione sulle attività di supporto fornite (nell'ambito dei servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e ai servizi amministrativi, oggetto specifico di valutazione), le risposte sono state in genere molto positive. In particolare, rispetto alla definizione puntuale dell'obiettivo il numero dei giudizi negativi è stato pari a zero.

3. Risultati rispetto agli indicatori ed obiettivi specifici di amministrazione

- Semplificazione procedimenti amministrativi – Riduzione dell'onere amministrativo e aumento della tempestività dei processi amministrativi che coinvolgono il personale docente

Il risultato ottenuto su tale obiettivo si colloca su un **livello superiore alla soglia**, ed è stato misurato con una metodologia qualitativa, data anche la definizione generica dell'indicatore, che a partire dalla mappatura delle attività amministrative evidenziate dagli utenti (attraverso le indicazioni ricevute dalle indagini di *customer satisfaction* e da un'intervista telefonica condotta appositamente su un piccolo numero di utenti) come critiche/oggetto di possibili miglioramenti, ha rilevato il risparmio di tempo generato dalle revisioni introdotte su alcuni processi ed attività evidenziati come critici.

L'analisi condotta ha permesso di orientare anche l'azione del 2014 evidenziando come le attività su cui operare in termini di semplificazioni, rispetto a quanto già fatto nel 2013, siano le procedure relative agli acquisti, la possibilità di avere un sistema di visualizzazione delle disponibilità sui progetti di ricerca maggiormente calibrata sulle esigenze dei docenti e il completamento della semplificazione e della dematerializzazione del materiale di supporto relativo alle procedure concorsuali (in particolare per quanto riguarda la gestione dei collaboratori).

Tabella n.1: Esito Obiettivi 2013 assegnati alla Direzione Generale

Scheda obiettivi 2013										
Valutatore: Proposta Rettore, approvazione CdA										
Banda: Manager Direzione Generale								27/05/2014		
Direzione/Area: Rettorato								Specifiche esiti 2013		
Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2013 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2013	Punti	Punti Pond.		
			Soglia	Target	Ecc. za					
1 Risultato Customer satisfaction		20,00%								
Soddisfazione utenti sui servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (DOC 10%) <i>Tenendo conto degli aspetti considerati, sono complessivamente soddisfatto dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'ateneo [scala 1-6]</i>	10,00%	3,5	4,5	5,2	4,010	504,0	50,4	Esiti domanda di sintesi: (soddisfazione espressa su servizi di supporto erogati dall'ateneo) docenti strutturati: 4,01 Obiettivo raggiunto a livello tra soglia e target	
	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (STUD 10%) <i>Tenendo conto degli aspetti considerati, sono complessivamente soddisfatto dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'ateneo [scala 1-4]</i>	10,00%	2,5	2,97	3,5	3,054	746,8	74,7	Si è effettuata la media pesata sui rispondenti rispetto alle valutazioni di sintesi espresse dagli studenti nei seguenti ambiti (spazi: aule, laboratori didattici e spazi studio; servizi erogati dalle segreterie studenti; servizi bibliotecari; servizi per il diritto allo studio, servizi di job placement e immagine complessiva dell'ateneo). Esito: 3,054 Obiettivo raggiunto a livello sopra target	
2 Risultato Obiettivi/Indicatori di Ateneo		53,33%	Soglia	Target	Ecc. za					
2a Efficacia riassetto Dipartimenti	Valutazione qualitativa da parte dei Direttori di Dipartimento, mediante, intervista strutturata, sull'efficacia gestionale del riassetto amministrativo dei Dipartimenti attuato ad inizio 2013, con particolare riferimento all'introduzione della figura del responsabile gestionale	26,67%	2	1	0	1	700,0	187	E' stato somministrato, un questionario di soddisfazione ai direttori di dipartimento. Le valutazioni relative alla domanda di sintesi (utilizzata per le valutazioni) sono state le seguenti: - una valutazione con esito pari a 2 - due valutazioni con esito pari a 3 - tre valutazioni con esito pari a 4 - cinque valutazioni con esito pari a 5 - una valutazione con esito pari a 6 Obiettivo raggiunto a livello di target	
			N. giudizi negativi (su scala [1-6] valutazione <= 2) al max pari a 2	N. giudizi negativi (su scala [1-6] valutazione <= 2) al max pari a 1	N. giudizi negativi (su scala [1-6] valutazione <= 2) pari a 0					
2b Efficacia servizi di reclutamento e accoglienza dei docenti stranieri	Valutazione qualitativa da parte dei docenti in ingresso per l'a.a. 2013/2014 sui servizi di supporto in ingresso offerti dall'Ateneo alla faculty internazionale, come identificata nel piano definito da SA per senior/junior visiting, junior post doc resident - PIF, junior assistant resident, senior resident TD, senior resident TI	26,67%	30%	20%	10%	0%	1000,0	267	E' stato somministrato un questionario di soddisfazione ai visiting professors (didattica e di ricerca) del 2013. Le valutazioni relative alla domanda di sintesi: <i>Overall, I'm satisfied with my experience at Politecnico di Milano</i> sono state le seguenti: - 1 valutazione con esito pari a 3 - 12 valutazioni con esito pari a 4 - 42 valutazioni con esito pari a 5 - 33 valutazioni con esito pari a 6 Obiettivo raggiunto a livello di eccellenza	
			N. giudizi negativi (su scala [1-6] valutazione <= 2) al max pari al 30%	N. giudizi negativi (su scala [1-6] valutazione <= 2) al max pari al 20%	N. giudizi negativi (su scala [1-6] valutazione <= 2) al max pari al 10%					
3 Risultato Indicatori e obiettivi specifici di amministrazione		26,67%	Soglia	Target	Ecc. za					
3b Semplificazione procedimenti amministrativi	Ridurre l'onere amministrativo e aumentare la tempestività dei processi amministrativi che coinvolgono il personale docente. L'indicatore è rappresentato dalla stima del risparmio di tempo generato dalle innovazioni di processo che saranno introdotte per il perseguimento dell'obiettivo	26,67%	10%	15%	20%	11,6%	428,0	114,1	E' disponibile un report di dettaglio che mostra alcuni interventi effettuati nel 2013 per ridurre, rispetto alle criticità segnalate, il tempo dei docenti dedicato alle attività amministrative. Obiettivo raggiunto a livello intermedio tra soglia e target	
			Risparmio di tempo stimato: almeno il 10%	Risparmio di tempo stimato: almeno il 15%	Risparmio di tempo stimato: almeno il 20%					
								693		

La valutazione delle performance dei Dirigenti responsabili delle Aree dell'Amministrazione dell'Ateneo

Il contesto attuativo del piano delle Performance del Politecnico di Milano per l'anno 2013, consente, oltre alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore Generale, anche la valutazione degli obiettivi assegnati ai singoli Dirigenti responsabili delle Aree dell'Amministrazione di ateneo. Alcuni obiettivi della Direzione Generale hanno trovato specifica esplicitazione nell'attività di alcune Aree. La Direzione Generale, nel corso del 2013, ha comunque presidiato le attività delle Aree anche in ordine all'assegnazione delle risorse, finanziarie, umane e strumentali, per il conseguimento degli obiettivi specifici di Area.

Si rammenta che il sistema di valutazione delle performance dirigenziali 2013 ha previsto una valutazione delle prestazioni in cui:

- Il 10 % del risultato dirigenziale discende dall'esito conseguito dal Direttore Generale, al fine di rafforzare il coinvolgimento e l'integrazione della squadra dirigenziale;
- il 40% è connesso ai comportamenti organizzativi del Dirigente;
- il 50% del risultato dirigenziale dipende da obiettivi specifici misurati su 3 dimensioni:
 - la soddisfazione degli utenti sui i servizi erogati dalla specifica Area rilevata mediante indagine di customer satisfaction (tale ambito di valutazione oscilla tra il 10% e il 25% a seconda della diversa significatività per le varie aree);
 - la realizzazione di specifici obiettivi di innovazione e sviluppo;
 - l'incremento di efficacia ed efficienza del sistema amministrativo, intervenendo rispetto a specifici processi presidiati dall'Area.

Si precisa che l'incidenza delle tre dimensioni oggetto di valutazione relativa agli obiettivi specifici (soddisfazione utenti per servizi erogati, obiettivi di innovazione e miglioramento, indicatori di efficienza ed efficacia) è stata definita, per ogni Area, in accordo tra il Direttore Generale e i singoli Dirigenti in relazione alle diverse specificità.

Il focus dell'attività delle Aree dell'Amministrazione di ateneo nel 2013, declinato negli obiettivi dirigenziali, ha formalizzato la definizione di un quadro organico di supporto delle linee strategiche deliberate dall'ateneo.

Si illustrano, brevemente, i risultati raggiunti dalle Aree dirigenziali, rammentando che il risultato globale sulla performance raggiunta a cui si fa riferimento è parametrato rispetto ad una scala di riferimento che nel suo complesso arriva ad un valore di 1.000, considerando il range fra 700 e 1.000 quale esplicitazione del livello di eccellenza ovvero di un livello di raggiungimento dell'obiettivo

superiore alle attese, e che in ogni caso il superamento del target non genera un valore del premio superiore al massimo definito.

Nella tabella sottostante si riporta il peso degli obiettivi assegnati alle Aree, con le specifiche percentuali d'incidenza delle diverse dimensioni; il 10% dell'esito della performance di Area è connesso al risultato del Direttore Generale e al necessario supporto che le aree devono garantire per consentirne il conseguimento, ed il 40% è connesso ai comportamenti organizzativi del dirigente.

Tabella n.2: Peso degli obiettivi 2013 assegnati alle Aree dell'amministrazione di ateneo

Piano Performance 2013	% incidenza	AAF Amministrazione e Finanza	ACRE Comunicazione e Relazione Esterne	AGIS Gestione Infrastrutture e Servizi	ARC Ricerca	ARUO Risorse Umane ed Organizzative	ASBA Sistema Bibliotecario (*)	ASICT Sistemi Informativi	ASRI Sviluppo e Rapporti con le Imprese	ASR Servizi Residenziali	ASSD Servizi agli Studenti e Dottorandi	ATE Tecnico Edilizia	Direzione Generale - Funzione di Staff Avvocatura di Ateneo
Soddisfazione utenti per servizi erogati (customer satisfaction)	19,09%	15%	25%	20%	10%	20%	20%	20%	10%	25%	25%	15%	15%
Obiettivi di innovazione e miglioramento	23%	25%	15%	20%	20%	30%	25%	30%	15%	10%	25%	35%	20%
Indicatori efficacia/efficienza	8%	10%	10%	10%	20%	0%	5%	0%	25%	15%	0%	0%	15%
esiti da attività di Area	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Risultato Direzione Generale	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Comportamenti organizzativi	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

La situazione della performance delle aree dell'amministrazione di ateneo, considerando gli esiti relativi agli obiettivi di struttura (customer satisfaction sui servizi erogati, obiettivi di innovazione ed indicatori di efficacia ed efficienza), a prescindere quindi dall'esito dei risultati della Direzione Generale e dei comportamenti organizzativi che, invece, contribuiscono a determinare la performance individuale, è riassumibile nella sottostante tabella:

Tabella n.3: Performance complessiva delle Aree dell'amministrazione dell'ateneo

Piano Performance 2013	% incidenza	ESITI COMPLESSIVI 2013	SCOSTAMENTO ESITI COMPLESSIVI DAL TARGET
Soddisfazione utenti per servizi erogati (da indagini di customer satisfaction)	19,09%	612,64	-12,41%
Obiettivi di innovazione e miglioramento	22,73%	841,8	+ 20,1%
Indicatori efficacia/efficienza	8,18%	826,67	+18%
<u>esiti da attività di Area</u>	50%		

La tabella sopra riportata, evidenzia come, a fronte dei risultati di soddisfazione da parte degli utenti sotto target (il target infatti era stato definito come incremento della soddisfazione rispetto all'anno precedente, mentre come già rilevato la soddisfazione è stata in lieve calo), l'impegno profuso nella

realizzazione degli obiettivi specifici ha portato a risultati soddisfacenti e decisamente superiori al target.

A fronte di un posizionamento della Direzione Generale lievemente sotto target, per le motivazioni descritte nei paragrafi precedenti, l'analisi puntuale delle Aree evidenzia che solo 2 Aree hanno avuto uno scostamento lievemente inferiore dal target. Tali risultati sono in linea con quelli dell'anno precedente.

Nel prosieguo della relazione si riepiloga una sintesi dei risultati di ciascun dirigente rispetto agli obiettivi assegnati.

Area Comunicazioni e Relazioni Esterne

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance dell'Area mostra l'ampio conseguimento del target prefissato.

Anche nel 2013, come per l'anno precedente, ha avuto un esito eccellente l'obiettivo di supporto del processo d'internazionalizzazione dell'Ateneo, misurato attraverso il numero di immatricolazioni degli studenti stranieri alle lauree magistrali, grazie al notevole incremento di studenti stranieri iscritti. In particolare si è avuto un notevole incremento degli studenti provenienti dal Brasile, dalla Russia e dall'India sui cui è era stato definito un ulteriore obiettivo specifico di incremento.

E' continuata, con ottimi risultati, la crescita dell'ateneo sui social media, rafforzando la presenza dell'ateneo sui canali istituzionali twitter, facebook, youtube, misurata attraverso un'analisi di benchmark con le università che già hanno implementato tali strumenti.

L'area ha anche ottenuto ottimi risultati in termini di attrazione di partecipanti agli eventi promossi per la celebrazione del 150 ° anniversario del Politecnico.

Tali risultati hanno compensato, in termini quantitativi, la flessione rilevata nell'ambito della soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo che ha ravvisato qualche criticità nell'ambito della comunicazione interna e degli strumenti a supporto quali il web e la intranet di ateneo.

La valutazione espressa da parte degli studenti sui servizi di orientamento erogati dall'area è risultata, invece, in crescita rispetto all'anno precedente, analogamente alla valutazione da parte degli studenti stranieri sui servizi di accoglienza e di gestione della fase di pre-immatricolazione all'ateneo.

Infine, rispetto agli obiettivi dell'area, eccellente è stato il risultato relativo alla *customer satisfaction* somministrata ai docenti internazionali in ingresso nel 2014, presente tra gli obiettivi dell'area come supporto diretto al medesimo obiettivo previsto nella performance del Direttore Generale.

Complessivamente l'Area ha conseguito risultati in linea con quelli del 2012 con un miglioramento del 2%.

Area Servizi agli Studenti e ai Dottorandi

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance è superiore al target.

Anche nel 2013, l'Area, in collaborazione con l'Area Servizi ICT, ha presidiato molteplici progetti di innovazione e miglioramento per la gestione dell'offerta didattica, orientati sia allo sviluppo di nuovi servizi a supporto della didattica di Ateneo, sia alla semplificazione delle procedure amministrative per studenti e dottorandi.

In particolare, gli sviluppi relativi al Piano degli Studi hanno consentito di coprire con valutazione automatizzata casistiche prima non coperte; è stato rilasciato il nuovo applicativo per gestire le domande di partecipazione al bando per i benefici del diritto allo studio e per la gestione integrata delle diverse tipologie di borse di studio; sono state rilasciate in ambiente di test nuove funzionalità relative al fascicolo elettronico dello studente; è continuata l'attività di sviluppo di procedure automatizzate per la gestione di diverse casistiche relative ai dottorati di ricerca (rilascio dell'applicativo per la prevalutazione dei titoli esteri delle candidature ai fini dell'accesso al dottorato di ricerca; rilascio dell'applicativo per la gestione delle borse di studio; rilascio delle funzionalità previste per la gestione delle tasse; gestione dei dottorandi che partecipano a scambi; nuove funzionalità di reportistica, nuova applicazione che permette al dottorando la consultazione dei dati relativi alla propria carriera).

L'area, nel corso del 2013, è stata alquanto impegnata nel processo di integrazione e riorganizzazione della gestione amministrativa delle Scuole all'interno dell'area, processo che si è definitivamente concluso nei primi mesi del 2014.

Altri risultati utili alla misurazione della performance, con specifica ponderazione del 25%, sono stati acquisiti mediante la somministrazione di questionari di *customer satisfaction* per la valutazione del servizio erogato (servizi di segreteria studenti ed altri servizi di supporto erogati dall'area). L'indagine di *customer satisfaction* è prevista a giugno 2014, pertanto ai fini della valutazione dell'Area sono stati utilizzati i riscontri rilevati a metà 2013. Gli esiti risultano analoghi rispetto a quelli dell'anno precedente e quindi al di sotto del target, definito in crescita rispetto all'anno precedente.

Invece la valutazione espressa da parte degli studenti stranieri, che hanno ricevuto un questionario specifico sui servizi gestiti dall'area, è in crescita rispetto a quella dell'anno precedente e superiore al target prefissato.

Rispetto al 2012 l'area ha conseguito un miglioramento complessivo del 4%.

Area Servizi Residenziali

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance mostra un posizionamento positivo, prossimo al target prefissato dall'Ateneo.

L'Area ha focalizzato la propria attività in obiettivi di efficienza gestionale ed ha perseguito, anche nel 2013, il presidio del "tasso di occupazione delle residenze", ottenendo un risultato in target e in aumento rispetto a quello dello scorso anno, consolidando l'attività promozionale, la semplificazione dei processi di ammissione e pagamento delle tariffe e avvalendosi della prenotazione online. Contestualmente l'area ha superato il target prefissato nell'obiettivo di incremento delle entrate derivanti dai servizi residenziali, ha presidiato le attività per il recupero delle entrate non riscosse, posizionandosi ad un livello intermedio tra soglia e target.

Sono state avviate le attività di reportistica specifica e di individuazione delle azioni di miglioramento per ridurre il tempo di risposta per le persone collocate in lista di attesa per il posto letto, ma lo slittamento di alcune attività previste ha consentito di raggiungere un risultato intermedio tra soglia e target.

L'indagine di *customer satisfaction*, rilevata in tutte le residenze di Milano, finalizzata a conoscere le esigenze degli ospiti ed il loro giudizio sia sui servizi erogati sia sulla qualità di vita all'interno delle residenze universitarie, pone l'attuale livello di soddisfazione in posizione inferiore al target rispetto ai requisiti di performance prefissati dall'Amministrazione definiti in incremento rispetto agli esiti dell'esercizio precedente. Tale risultato può essere in parte spiegato da un'attività di riorganizzazione e razionalizzazione di alcuni servizi che, in fase di avvio, possono aver avuto un impatto negativo nella percezione dei residenti.

Infine, rispetto agli obiettivi dell'area, buono è stato il risultato relativo alla *customer satisfaction* somministrata ai docenti internazionali in ingresso nel 2014, presente tra gli obiettivi dell'area per gli aspetti direttamente presidiati.

Complessivamente l'area ha conseguito risultati in linea con quelli del 2012.

Area Ricerca di Ateneo

L'area Ricerca di Ateneo è diretta, ad interim, dal Direttore Generale e la performance di area è derivata dalla sintesi degli obiettivi definiti per i Capi Servizio.

In particolare per quanto riguarda le attività relative al trasferimento tecnologico sono stati raggiunti i risultati in termini di eccellenza relativamente all'incremento dei brevetti depositati e di quelli ceduti/licenziati. Si sono costituite 4 nuove spin off, con target prefissato di 5 e, al fine di rafforzare la presenza dell'ateneo in ambito nazionale e internazionale, l'ateneo ha aderito a tre nuove iniziative/progetti di respiro internazionale.

Per quanto riguarda le attività finalizzate alla valorizzazione della ricerca di ateneo sono stati supportati tutti i progetti Prin e Firb attivi nel 2013 nei 12 dipartimenti e sono stati organizzati inoltre 30 incontri nei dipartimenti, conseguendo l'esito di eccellenza rispetto all'obiettivo prefissato.

Al fine di agevolare la gestione amministrativa dei progetti/contratti di ricerca nei dipartimenti sono state pubblicate numerose linee guida, con relativa modulistica, sulla intranet di Ateneo; sono state create apposite sezioni di approfondimento su Horizon 2020 e pubblicata ulteriore documentazione specifica relativa ai bandi.

L'esito della *customer satisfaction*, somministrata al personale docente dell'Ateneo, è in linea con l'esito dello scorso anno, non consentendo il raggiungimento del target rispetto a quanto predefinito.

Area Sistema Bibliotecario di Ateneo

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance dell'Area mostra l'ampio conseguimento del target prefissato.

Preliminarmente si evidenzia che l'Area è presidiata ad interim dal Dirigente dell'Area Risorse Umane.

Nell'attività ricompresa fra gli obiettivi di innovazione e miglioramento assegnati per il 2013, l'area ha perseguito specifici obiettivi relativamente all'integrazione delle biblioteche dipartimentali del DICA all'interno del sistema bibliotecario di ateneo, realizzando tutte le attività previste nel livello di eccellenza. Analogamente, con risultati prossimi al valore di eccellenza, è stato realizzato l'obiettivo relativo alla definizione delle policy per la revisione delle collezioni di monografie e periodici, comprendendo anche l'attività di controllo e di proposte di scarto inviate ai dipartimenti. L'area si è posizionata sul target anche per quanto riguarda l'organizzazione delle attività e delle mostre finalizzate alla valorizzazione degli archivi di ateneo.

Per quanto riguarda il numero di prestiti, l'area ha conseguito un risultato sopra soglia rispetto all'obiettivo predefinito.

L'indagine di *customer satisfaction* somministrata a studenti e docenti evidenzia esiti positivi rispetto ai servizi erogati che, anche se in lieve flessione rispetto agli esiti dell'anno precedente per quanto riguarda il personale docente, mostrano risultati in crescita rispetto alla soddisfazione degli studenti e, complessivamente, confermano livelli di performance ampiamente sopra target.

L'Area ha mantenuto risultati molto positivi anche se in lieve flessione, pari a circa il 4%, rispetto all'anno precedente.

Area Servizi ICT

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance dell'Area mostra l'ampio conseguimento del target prefissato.

Il risultato dell'area è in parte legato alla ponderazione dei risultati conseguiti nello sviluppo degli applicativi a supporto della didattica, implementati in sinergia con l'Area Servizi agli Studenti e Dottorandi, di cui si è data evidenza in precedenza, finalizzati all'introduzione di nuovi servizi e alla semplificazione delle procedure amministrative per studenti e dottorandi.

Inoltre, nel corso del 2013 si sono portati avanti i lavori relativi alla realizzazione della server farm di Bovisa e alle attività correlate, anche se il ritardo di alcune attività rispetto a quanto programmato ha portato ad un esito sotto target rispetto a quanto prefissato.

Si è raggiunto un risultato di eccellenza relativamente all'obiettivo di integrazione delle architetture di rete e dei servizi gestiti dai Poli territoriali e dai Dipartimenti grazie alla condivisione con le strutture decentrate delle policy di hosting, alla revisione delle infrastrutture di rete dei Dipartimenti e dei Poli territoriali e alla realizzazione dei servizi di hosting per i dipartimenti interessati. E' stato reso disponibile ai Dipartimenti e Poli un servizio di trouble ticketing centralizzato adottato da due poli e 5 Dipartimenti. Particolarmente impegnativo è stato il supporto tecnologico fornito al riassetto organizzativo conseguente alla costituzione dei nuovi dipartimenti DICA e DABC.

Infine si sono raggiunti risultati di eccellenza, o prossimi all'eccellenza, per quanto riguarda:

- il supporto tecnologico e la migrazione dei dati necessari per il passaggio al nuovo sistema informativo per la gestione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e del nuovo sistema di gestione delle carriere del personale docente;
- le attività previste per la nuova gestione delle aule informatizzate realizzando l'infrastruttura per l'esecuzione remota del sw da parte di 1.000 postazioni concorrenti;
- la revisione delle funzionalità del portale Beep ottimizzando il dimensionamento delle componenti hw e sw necessarie, e la predisposizione dell'infrastruttura necessaria per supportare il carico di regime previsto; questi interventi hanno portato a gestire senza problemi tutti i numerosi accessi del 2013.

L'esito della *customer satisfaction*, somministrata al personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, ha subito complessivamente una flessione nel 2013 rispetto agli esiti dell'anno precedente non consentendo il raggiungimento del target rispetto a quanto predefinito.

Complessivamente l'area ha conseguito risultati in linea con quelli del 2012.

Area Gestione Infrastrutture e Servizi

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance dell'Area mostra l'ampio conseguimento del target prefissato.

L'area è stata impegnata nell'implementazione delle procedure relative alla sicurezza introdotte nel 2013, con risultati di eccellenza rispetto agli obiettivi predefiniti, in particolare per quanto riguarda l'aggiornamento dei DVR dell'ateneo per quanto di propria competenza. L'area, inoltre, mediante supporto diretto o attraverso la disponibilità della società incaricata, ha fornito il supporto richiesto alle strutture dipartimentali.

Sempre in collaborazione con i Dipartimenti l'area ha lavorato, con risultati superiori al target prefissato, nell'integrazione del ciclo degli acquisti fornendo servizi centralizzati per alcune tipologie merceologiche: la cancelleria, i toner, il materiale igienico sanitario, la carta da stampa, il corriere espresso. I Dipartimenti hanno utilizzato quasi completamente i servizi offerti, con qualche criticità per il corriere espresso ottenendo notevoli risparmi rispetto al passato.

L'area ha inoltre effettuato una proposta per l'ottimizzazione dell'uso delle aule mediante un progetto di razionalizzazione degli orari didattici che si è rivelato utile per migliorare l'utilizzo degli spazi e la vivibilità degli stessi da parte degli studenti.

Infine, elemento di valutazione differenziale della performance di area, è stata la riduzione dei consumi energetici in alcuni edifici di pertinenza (edifici adibiti ad aule ed uffici) realizzando una riduzione dei consumi medi di circa il 10% ampiamente superiore rispetto al livello definito come eccellenza.

Tali risultati hanno compensato, in termini quantitativi, la flessione rilevata nell'ambito della soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo relativamente all'efficacia nella gestione degli spazi, mentre i risultati di soddisfazione da parte degli studenti sono stati lievemente superiori rispetto alla rilevazione precedente, consentendo un posizionamento quasi al livello del target.

Rispetto al 2012 l'area ha conseguito un miglioramento di circa il 9%.

Area Tecnico Edilizia

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance è di target.

Nel corso del 2013, in relazione alle attività oggetto di pianificazione pluriennale, l'Area ha presidiato molteplici progetti di sviluppo edilizio riconducibili agli obiettivi strategici dell'Ateneo di potenziamento dei servizi residenziali, avvalendosi dei finanziamenti per le Residenze universitarie 338/2011. Obiettivo specifico, raggiunto secondo quanto definito nel livello di eccellenza, è stato definito per la gestione dei lavori relativi alla costruzione della Residenza A. Loos all'interno del Campus del Polo di Lecco: è stato infatti rispettato il piano economico predisposto ed è stata anticipata la fine lavori rispetto a quanto inizialmente definito da cronoprogramma.

Si sono inoltre avviati, nei tempi previsti, i lavori stabiliti per gli interventi presso la Residenza Casa dello Studente nella città di Milano.

Relativamente all'avvio della nuova sede del Polo di Lecco, si sono portati a termine i lavori previsti per la consegna degli edifici destinati ad aule ed uffici avvenuti nei tempi previsti (rimangono da ultimare i lavori relativi alla biblioteca) e si è dato avvio ai lavori per la realizzazione dell'edificio destinato al CNR per l'attivazione di un laboratorio di ricerca.

L'area ha proseguito l'attività di potenziamento del campus La Masa, mediante l'ultimazione dei lavori previsti per la sostituzione delle torri evaporative del Dipartimento di Chimica e l'ultimazione dei lavori relativi alla ristrutturazione e alla bonifica dall'amianto per l'Edificio 22.

Le opere relative alla realizzazione del laboratorio Relab del Dipartimento di Energia hanno subito un arresto per via della necessità di opere di bonifica per la rilevazione della presenza di amianto.

Infine, l'area è stata impegnata nell'implementazione delle procedure relative alla sicurezza introdotte nel 2013, con risultati in target rispetto agli obiettivi predefiniti, in particolare per quanto riguarda l'ottenimento dei Certificati di Prevenzione Incendi relativi a cinque edifici.

Tali risultati hanno compensato, in termini quantitativi, la flessione rilevata nell'ambito della soddisfazione del personale docente che ha ravvisato qualche criticità nell'ambito delle tempistiche di realizzazione degli interventi previsti.

Complessivamente l'area ha conseguito risultati in linea con quelli del 2012 con una lieve flessione del 3%.

Area Risorse Umane e Organizzazione

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance mostra un posizionamento positivo, prossimo al target prefissato dall'Ateneo.

Eccellente è stato il risultato relativo alla *customer satisfaction* somministrata ai docenti internazionali in ingresso nel 2014, presente tra gli obiettivi dell'area come supporto diretto al medesimo obiettivo previsto nella performance del Direttore Generale.

L'area ha supportato direttamente anche la realizzazione dell'obiettivo della Direzione Generale di implementazione di azioni organizzative finalizzate alla riduzione del tempo dei docenti dedicato ad attività amministrative e ad una maggiore tempestività dei processi amministrativi condividendo l'esito complessivo di posizionamento tra soglia e target.

L'Area ha inoltre realizzato, con esito positivo, le attività previste a supporto della riorganizzazione dei dipartimenti e dei poli territoriali, attraverso la realizzazione di una analisi organizzativa e la proposta di riassetto del personale tra le varie strutture.

L'esito della *customer satisfaction*, somministrata al personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, ha subito complessivamente una lieve flessione nel 2013 rispetto agli esiti dell'anno precedente non consentendo il raggiungimento del target rispetto a quanto predefinito.

Rispetto al 2012 l'area ha conseguito una flessione del 5 %.

Area Amministrazione e Finanza

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance dell'Area mostra l'ampio conseguimento del target prefissato.

L'Area ha focalizzato la propria attività sull'avvio del bilancio unico e alla progettazione del passaggio al nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale introdotto nel gennaio del 2014. Le attività previste su tale obiettivo hanno portato ad un esito al di sotto del target per via del ritardo rispetto a quanto previsto nella predisposizione del regolamento di Amministrazione Finanza e Contabilità, consegna avvenuta in ogni caso in tempo utile ai fini dell'avvio del nuovo esercizio. Ha inoltre pesato la mancata revisione del sistema di reportistica per la visualizzazione delle disponibilità sui progetti di ricerca (attività rinviata al 2014).

Sono stati rispettati i tempi previsti relativamente alle attività di predisposizione dei bandi di gara per la vendita dell'immobile di Via Cosenz anche se entrambi i bandi sono andati deserti.

L'attività di revisione del regime fiscale relativo alla gestione dell'IVA ha consentito di recuperare notevoli somme di IVA promiscua, consentendo il raggiungimento dell'obiettivo ad un livello di eccellenza.

L'esito della *customer satisfaction* rivolta al personale tecnico amministrativo, già in passato molto positivo, ha ampiamente superato il target prefissato con un livello prossimo all'eccellenza relativamente alla soddisfazione sulle tempistiche di rimborso delle missioni da parte del personale tecnico amministrativo dell'Amministrazione di ateneo.

Complessivamente l'area ha conseguito risultati in linea con quelli del 2012.

Servizio di staff Avvocatura d'Ateneo

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance mostra un raggiungimento del target prefissato dall'Ateneo.

L'attività dirigenziale è stata valutata, come lo scorso anno, rispetto ad indicatori di efficacia ed efficienza utili a misurare sia l'incidenza dei contenziosi risolti in via stragiudiziale rispetto al numero di contenziosi assistiti, sia l'incremento dell'attività di consulenza legale rispetto al numero di pareri rilasciati, conseguendo livelli di performance pari al target.

Un obiettivo specifico per il 2013 è stato rivolto all'implementazione e condivisione di una policy per il recupero crediti e per l'attuazione di attività formative specifiche rispetto alla tematica del recupero crediti. L'obiettivo è stato realizzato a livello di eccellenza.

Gli esiti della *customer satisfaction* sono in target per quanto riguarda la soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi di consulenza ricevuti in quanto, anche se non elevati, sono in miglioramento rispetto all'esercizio precedente; gli esiti sono invece al di sotto del livello definito per la soglia per quanto riguarda la soddisfazione espressa dal personale docente sui medesimi servizi.

Complessivamente l'area ha conseguito risultati in linea con quelli del 2012.

Area Sviluppo e Rapporti con le Imprese

Si tratta di un'Area costituita a gennaio 2013, con lo scopo specifico di assicurare il coordinamento di iniziative, sia in ambito nazionale che internazionale, di raccordo con il sistema delle imprese finalizzate al sostegno e allo sviluppo economico dell'Ateneo.

In particolare all'area sono stati posti obiettivi di potenziamento del *placement*, della fidelizzazione degli *ex-alumni* e delle attività finalizzate a sviluppare una modalità di raccolta fondi sistematica.

L'esito complessivamente raggiunto in termini di performance dell'Area mostra il conseguimento del target prefissato.

Gli obiettivi quantitativi definiti in termini di raccolta fondi dalle attività di placement e di fund raising hanno superato il valore di target prefissato, così come la fidelizzazione degli *ex-alumni* calcolata attraverso la numerosità degli iscritti al sito "Alumni Polimi".

Le attività specifiche finalizzate alla costituzione di un sistema sistematico di raccolta fondi hanno portato ad un conseguimento del target, mentre l'attività di formazione manageriale, realizzata in collaborazione con consorzi e dipartimenti ha portato a valori economici pari al valore soglia rispetto a quanto prefissato.

L'esito della *customer satisfaction*, somministrata agli studenti e finalizzata ad indagare la soddisfazione sui servizi di raccordo tra università e impresa, ha consentito il raggiungimento del target rispetto a quanto predefinito.

La valutazione delle Performance dei Responsabili Gestionali dei Dipartimenti e dei Poli Territoriali

Il contesto attuativo del piano delle Performance del Politecnico di Milano per l'anno 2013, consente, oltre alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore Generale e ai singoli Dirigenti responsabili delle Aree dell'Amministrazione di ateneo, anche la valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Responsabili Gestionali unitamente alla performance organizzativa del Dipartimento/Polo Territoriale a cui fanno riferimento.

Si rammenta che il sistema di valutazione delle performance dei Responsabili Gestionali 2013 prevede una valutazione delle prestazioni ancorata alla performance organizzativa del Dipartimento/Polo Territoriale in un sistema a cascata.

La valutazione della performance organizzativa del Dipartimento/Polo avviene secondo i seguenti criteri:

- il 10 % del risultato discende dall'esito conseguito dal Direttore Generale, al fine di rafforzare il coinvolgimento e l'integrazione delle strutture decentrate con quelle centrali;
- Il 30% dipende dai risultati di indicatori generali di Dipartimento/Polo: nel 2013 gli indicatori generali di Dipartimento/Polo, che rappresentano obiettivi comuni a tutti i Dipartimenti e Poli Territoriali, si sono focalizzati su alcune tematiche strategiche per l'Ateneo relativamente:
 - alla valutazione del tasso di internazionalizzazione misurato sul numero di docenti; dottorandi e studenti stranieri attratti dal Dipartimento/Polo nell'anno 2013;
 - alla misurazione dell'autofinanziamento realizzato nel 2013.

Su tali obiettivi ogni struttura ha definito valori target tarati sulla propria specifica realtà.

- Il 15% dipende dalla soddisfazione degli utenti per i servizi erogati dal Dipartimento/Polo rilevata mediante indagine di *customer satisfaction*;

Su tale obiettivo si sono definiti valori target comuni per tutte le strutture e coerenti con quelli definiti per le aree dirigenziali.

- Il restante 45% deriva dalla realizzazione di specifici obiettivi su alcuni processi presidiati direttamente dalla struttura.

Tali obiettivi sono differenti per ogni struttura che ha definito autonomamente i valori target per gli obiettivi definiti.

La valutazione della performance del Responsabile Gestionale avviene con criteri analoghi a quelli impiegati per i Capi Servizio e Responsabili delle funzioni di Staff dell'Amministrazione di Ateneo:

- il 20 % del risultato discende dal risultato della struttura di appartenenza (performance organizzativa);

- Il 40% deriva dalla realizzazione di specifici obiettivi;

Gli obiettivi e indicatori specifici sono assegnati in parte dal Direttore Generale ed in parte dal Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo, con uguale incidenza sul risultato finale.

Per il 2013 gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale si sono focalizzati, per tutte le strutture:

- sull'applicazione della nuova normativa e delle procedure relative alla sicurezza (aggiornamento dei DVR, nomina dei Referenti per le attività Didattiche, di Ricerca e di Laboratorio, formazione delle diverse categorie di personale sui temi della sicurezza tramite corsi on-line);
 - per i Dipartimenti sull'integrazione dei servizi amministrativi con l'amministrazione di Ateneo (aggregazione degli acquisti, integrazione dei servizi ICT).
- il 40% è connesso ai comportamenti organizzativi richiesti al ruolo.

Gli obiettivi assegnati dal Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo sono obiettivi progettuali e/o indicatori sui processi presidiati, specifici per ogni struttura sia in termini di definizione che di valori obiettivo individuati.

La situazione complessiva della Performance dei 12 Dipartimenti e dei 5 Poli Territoriali, quale esito della valutazione rispetto al raggiungimento dei livelli di target prefissati nel Piano della performance 2013, è riassumibile nelle sottostanti tabelle:

Tabella n.4: Performance complessiva dei Dipartimenti

<u>Performance Organizzativa Dipartimenti 2013</u>	% incidenza	ESITI COMPLESSIVI 2013	SCOSTAMENTO ESITI COMPLESSIVI DAL TARGET
<i>Indicatori generali di Dipartimento</i>	30,00%	926,528	+32,2%
<i>Soddisfazione utenti per servizi erogati (da indagine di customer satisfaction)</i>	15,00%	550,578	-21,2%
<i>Indicatori specifici sui processi presidiati</i>	45,00%	887,889	+26,7%
Risultato Direzione Generale	10%		

Tabella n.5: Performance complessiva dei Responsabili Gestionali di Dipartimenti

<u>Performance Responsabili Gestionali Dipartimento 2013</u>	% incidenza	ESITI COMPLESSIVI 2013	SCOSTAMENTO ESITI COMPLESSIVI DAL TARGET
<i>Obiettivi assegnati dal Direttore Generale</i>	20,00%	710,375	+1,5
<i>Obiettivi assegnati dal Direttore di Dipartimento</i>	20,00%	906,083	+29,3%
Comportamenti organizzativi	40%		

Tabella n.6: Performance complessiva dei Poli Territoriali

<u>Performance Organizzativa Polo Territoriale 2013</u>	% incidenza	ESITI COMPLESSIVI 2013	SCOSTAMENTO ESITI COMPLESSIVI DAL TARGET
<i>Indicatori generali di Polo</i>	30,00%	861,533	+23%
<i>Soddisfazione utenti per servizi erogati (da indagine di customer satisfaction)</i>	15,00%	884,240	+26,2%
<i>Indicatori specifici sui processi presidiati</i>	45,00%	898,222	+28,2%
Risultato Direzione Generale	10%		

Tabella n.7: Performance complessiva dei Responsabili Gestionali di Polo Territoriale

<u>Performance Responsabili Gestionali Polo Territoriale 2013</u>	% incidenza	ESITI COMPLESSIVI 2013	SCOSTAMENTO ESITI COMPLESSIVI DAL TARGET
<i>Obiettivi assegnati dal Direttore Generale</i>	20,00%	788,000	+12,5
<i>Obiettivi assegnati dal Prorettore di Polo</i>	20,00%	951,000	+35,7%
Comportamenti organizzativi	40%		

Dalle tabelle sopra riportate emerge un risultato molto positivo relativo alla performance organizzativa dei Dipartimenti e dei Poli Territoriali che hanno lavorato efficacemente nel perseguimento degli obiettivi strategici di autofinanziamento e di internazionalizzazione secondo le linee individuate dal Senato Accademico.

Anche l'esito degli indicatori specifici sui processi presidiati direttamente dai Dipartimenti e dai Poli Territoriali e sottoposti a valutazione, è ampiamente positivo e registra uno scostamento del +26,7% rispetto al valore target, nel caso dei Dipartimenti, e del +28,2% nel caso dei Poli Territoriali.

I dipartimenti hanno definito obiettivi in termini di miglioramento di aspetti rilevanti nella gestione delle diverse strutture quali i servizi di supporto alla gestione e alla rendicontazione dei progetti di ricerca, la gestione amministrativa del processo delle missioni, la gestione degli organi di governo di dipartimento, le strategie di comunicazione e gli strumenti a supporto (sito web, intranet, materiali di presentazione), l'introduzione di sistemi innovativi per la gestione quale l'adozione di sistemi di *trouble ticketing* per la gestione delle richieste interne (servizi ICT, facilities).

I Poli Territoriali hanno presidiato progetti volti al miglioramento dei servizi logistici di supporto agli studenti con l'estensione dell'erogazione di alcuni servizi o la disponibilità di spazi maggiori per lo studio individuale, hanno progettato e implementato sistemi di *trouble ticketing* per la gestione delle richieste interne e hanno focalizzato le proprie attività su progetti di comunicazione volti a migliorare la visibilità del Polo e dell'Ateneo sul territorio.

Gli esiti delle *customer satisfaction* per le strutture dipartimentali sono, mediamente, analoghi a quelli rilevati per l'amministrazione di ateneo, con una significativa differenziazione però tra le diverse strutture evidenziando situazioni di potenziale miglioramento.

Gli esiti delle *customer satisfaction* per i poli territoriali sono, mediamente, molto positivi e, in alcuni casi vicine ai valori definiti come eccellenza. Tale risultato si può spiegare con il fatto che il polo gestisce servizi locali aggiuntivi rispetto a quelli del dipartimento e rivolti ad un numero molto limitato di docenti.

Dalle tabelle sopra riportate emerge un risultato molto positivo per quanto riguarda la performance individuale del Responsabile Gestionale (sia per i dipartimenti che per i poli territoriali).

In particolare i Responsabili Gestionali, di dipartimento e di polo, hanno raggiunto risultati molto positivi, con esito mediamente superiori a 900 punti, relativamente agli obiettivi assegnati dai Direttori di Dipartimento e dai Prorettori di Polo.

Anche in questo caso sono stati definiti obiettivi rivolti al miglioramento e all'organizzazione degli aspetti gestionali, soprattutto in alcuni dipartimenti di nuova creazione sorti a seguito degli accorpamenti decisi nel 2012. In queste realtà si è dato particolare peso alla ridefinizione dell'assetto organizzativo.

Alcuni risultati utili alla misurazione della performance sono stati indirizzati alla revisione e ottimizzazione degli spazi dipartimentali, alla riorganizzazione di alcuni servizi critici quali la segreteria didattica o l'amministrazione, alla creazione di appositi servizi dedicati all'accoglienza degli stranieri o ad un più efficace supporto amministrativo nella gestione delle credenziali scientifiche. Altri obiettivi erano finalizzati alla revisione delle modalità di esposizione del budget/bilancio di dipartimento o dei fondi disponibili, alla progettazione di report e cruscotti di indicatori per misurare l'andamento delle prestazioni del dipartimento o alla definizione di una carta dei servizi dipartimentali.

L'esito degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale nel 2013, finalizzati in primo luogo all'applicazione della nuova normativa relativa alla sicurezza e, in secondo luogo all'integrazione dei servizi amministrativi con l'amministrazione di ateneo, si assesta in generale sul livello di target.

Nel 2013, infatti, sono stati affidati ai Responsabili Gestionali obiettivi molto sfidanti e molto impegnativi nella loro implementazione, che in alcuni casi vedranno il completamento nel corso del 2014.

L'esito del piano della performance le criticità e le opportunità: aspetti salienti

L'adozione del piano della performance ha consentito una visione complessiva sia delle attività amministrative di fondamentale supporto alla missione e alla strategia del Politecnico, sia delle modalità con cui sono state misurate in termini di performance. E' opportuno precisare che si tratta del terzo anno in cui il Politecnico ha adottato il nuovo sistema di pianificazione degli obiettivi, consentendo un utilizzo sempre più consapevole dello strumento che ha sicuramente aiutato alla interiorizzazione delle persone del corretto significato della valutazione quale strumento per migliorare le prestazioni e per orientare l'azione organizzativa.

In tal senso gli esiti del 2013 che, come argomentato in precedenza, si considerano positivi alla luce del profondo processo di cambiamento che ha caratterizzato l'ateneo nel 2013, hanno orientato l'azione organizzativa per il 2014, anno in cui si è deciso di pensare ad una nuova modalità di erogazione dei servizi in un'ottica sempre più spinta di orientamento all'utente e di maggiore integrazione delle diverse strutture che contribuiscono all'erogazione del servizio finale.

Per quanto riguarda l'implementazione del piano delle performance, alla luce delle esperienze sin qui realizzate, e della diffusione ormai capillare del sistema per tutto il personale tecnico amministrativo dell'ateneo, appare fondamentale apportare alcune semplificazioni al modello e di sviluppare sistemi automatizzati per la gestione delle schede e la rilevazione dei dati, al fine di rendere più efficace e tempestiva la chiusura dell'intero processo di pianificazione e valutazione.