



**Relazione 2022 del Nucleo di Valutazione interna del Politecnico di Milano
(D. Lgs. 19/2012, art 12 e art.14)**

Indice

Sezione 1: Valutazione del Sistema di Qualità

1. Sistema di AQ a livello di Ateneo
2. Sistema di AQ a livello dei CdS
3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione
4. Strutturazione delle audizioni
5. Rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi *Parte secondo le Linee Guida 2014*
 - 5.1 Obiettivi delle rilevazioni
 - 5.2 Modalità di rilevazione
 - 5.3 Risultati delle rilevazioni
 - 5.4 Utilizzazione dei risultati
 - 5.5 Punti di forza e di debolezza relativamente a modalità di rilevazione, risultati delle rilevazioni e utilizzazione dei risultati
 - 5.6 Ulteriori osservazioni
6. Rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi *Parte secondo le Linee Guida 2022*
 - 6.1 Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del PQ
 - 6.2 Livello di soddisfazione degli studenti
 - 6.3 Presa in carico dei risultati della rilevazione

Sezione 2: Valutazione della performance (OIV)

1. Sistema di misurazione e valutazione della performance
2. Piano integrato della performance

Sezione 3: Raccomandazioni e suggerimenti



POLITECNICO
MILANO 1863

Allegati Sezione 1 (aprile 2022)

Allegato 1 Opinione Studenti Questionario ita-eng.pdf

Allegato 2 Questionario Laureandi ita_eng.pdf

Allegato 3 Opinione degli studenti frequentanti

Allegato 4 Opinione dei laureandi

Allegati Sezione 1 (ottobre 2022)

Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche

Tabella 1 - Valutazione (o verifica) periodica dei CdS

Tabella 2 - Sistemi di monitoraggio sugli esiti occupazionali degli studenti laureati



POLITECNICO
MILANO 1863

Sezione 1: Valutazione del Sistema di Qualità

Il Nucleo di Valutazione (NdV) nel corso del 2022 si è riunito 7 volte (da gennaio-ottobre) e ha organizzato tre audizioni, la prima dedicata ad un corso di studio che aveva cambiato ordinamento nell'a.a. 2018/19 (LT Ingegneria civile per la mitigazione del rischio), la seconda con le quattro Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) e l'ultima a Cremona con due corsi di studio di recente istituzione (LM Agricultural Engineering, LM Music and Acoustic Engineering). Tutte le riunioni si sono svolte in seduta telematica (tranne le audizioni presso la sede di Cremona) e a tutte le audizioni ha preso parte il Presidio AVA (PAVA), con il quale il NdV ha un dialogo continuo anche per monitorare le azioni in tema di assicurazione della qualità (AQ).

Come ogni anno, nella seduta del SA del 20 dicembre 2021 è stato presentato dalla Delegata alla Ricerca, Prof.ssa Sciuto, e dal Delegato alla didattica, Prof. Duò, lo stato dell'AQ di Ateneo, con particolare riferimento all'andamento delle attività svolte rispetto agli obiettivi di Politica della Qualità per il periodo 2017-2022, alle iniziative realizzate nel corso dell'anno e agli obiettivi da mettere in campo per il 2022. La Relazione del PAVA (luglio 2022) rende conto di tutte le attività svolte nel corso dell'a.a. 2021-2022.

Un breve cenno meritano le novità legislative introdotte rispetto all'impianto programmatico per le Pubbliche Amministrazioni e Università, che hanno portato l'Amministrazione di Ateneo a predisporre la prima edizione del Piano Integrato Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-24 (CdA 27 aprile) scegliendo di non modificare l'impostazione della pianificazione strategica per il triennio 2020-2022, ultimo anno dell'attuale mandato rettorale. Il PIAO, rispetto al passato, ha voluto dare maggiore spazio agli aspetti di valore pubblico e ha previsto approfondimenti e focus in merito agli aspetti di accessibilità fisica e digitale, agli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione proposti dalla Agenda digitale, alla valorizzazione dell'organizzazione e del capitale umano. Il Politecnico, nella fase iniziale dell'anno, ha lavorato in assoluta continuità rispetto alla programmazione degli obiettivi e dei relativi indicatori di performance 2022, definiti entro il mese di gennaio unitamente agli obiettivi di Ateneo, della Direzione Generale, dei Dipartimenti e Poli Territoriali, condivisi nel collegio di direzione strategica il 16 febbraio 2022. Entro i termini stabiliti ha quindi definito il primo PIAO, grazie alla collaborazione sinergica delle diverse strutture dell'amministrazione di Ateneo.

L'adozione del PIAO si inserisce in un percorso di formalizzazione e condivisione delle iniziative e dei piani di Ateneo sempre più unitario e facilmente riconoscibile.

Da segnalare, inoltre, una importante novità: il DM 1154/2021 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio" cui è seguita la proposta da parte dell'ANVUR, dopo una fase di consultazione pubblica terminata il 30 giugno, di un nuovo modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari (AVA 3) approvato in forma definitiva dal Direttivo ANVUR l'8 settembre.

Il PAVA ha inserito nel piano di azioni 2023 una rivalutazione del sistema di AQ rispetto ai nuovi requisiti AVA 3 e una attività di formazione/informazione per gli "attori" interessati; in allegato alla Relazione 2021-22 si confronta il modello AVA 2.0 e il modello AVA 3.

Gli ambiti nel nuovo modello sono cinque:

- A. Strategia pianificazione e organizzazione
- B. Gestione delle risorse
- C. Assicurazione della qualità



POLITECNICO
MILANO 1863

D. Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

E. Qualità della ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale.

Rispetto al precedente impianto, sono presenti due nuovi ambiti di autovalutazione/valutazione: la strategia di pianificazione e organizzazione e la gestione delle risorse (punto A e B) e i requisiti di AQ per i corsi di dottorato di ricerca.

Ad una prima disamina, il PAVA non ha individuato criticità per gli aspetti A e B: il Piano Strategico è frutto di un ascolto e confronto con le componenti interne dell'Ateneo, con i principali stakeholders esterni quali imprese, con le istituzioni locali e internazionali, con le università italiane e straniere, con studenti ed Alumni. Il Piano Integrato viene redatto a partire dal Piano Strategico tenendo conto dei documenti: "Sistema di misurazione e valutazione della Performance", "Le Politiche per la qualità di Ateneo" e dei suggerimenti forniti nel tempo dall'Organismo Indipendente di Valutazione e da ANVUR.

Per quanto riguarda l'ambito B, il sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane è ben strutturato e viene aggiornato costantemente in funzione delle regole ministeriali. Lato infrastrutture, il Piano degli investimenti sui Laboratori di Ricerca, lo sviluppo di due nuove grandi infrastrutture di ricerca (Labora e PoliFab) e sette laboratori innovativi di Ateneo, il Laboratorio Virtuale di Ateneo(database di apparecchiature dell'Ateneo raggruppate per applicazione) e tutte le attività di riqualificazione, adeguamento spazi e il progetto "Vivi.Polimi" tuttora in corso, sono una chiara testimonianza dell'attenzione costante e dell'impegno dell'Ateneo verso il miglioramento delle infrastrutture.

Il NdV prende atto che il PAVA ha effettuato alcune prime valutazioni rispetto al modello AVA 3 e non ha al momento particolari osservazioni da aggiungere, si riserva, tuttavia, di approfondire in che modo nel sistema politecnico siano organizzate le attività di AQ monitoraggio dei corsi di dottorato.

1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

Il sistema di AQ di Ateneo viene monitorato dal PAVA che ha accompagnato, come sempre in modo efficace, i vari attori (Gruppi Riesame, CPDS, Presidi, Dipartimenti) lungo tutte le fasi del processo di AQ, riferendone puntualmente nella Relazione annuale 2021-2022 (luglio 2022). Il sistema non ha subito modifiche rilevanti, nel 2020 era stato ricostituito il PAVA su mandato del Direttore Generale con l'inclusione dei quattro manager didattici delle Scuole per rafforzare le attività dell'AQ e le relazioni fra i vari attori coinvolti.

Si ritiene opportuno richiamare l'attenzione su alcune peculiarità del sistema politecnico e sul percorso di miglioramento avviato negli ultimi 3 anni.

Nel modello di AQ di Ateneo le politiche della qualità sono supportate dal PAVA, sotto la supervisione diretta del Rettore e dei Delegati di Didattica, Ricerca e Terza Missione; lo stesso PAVA ne ha in carico il monitoraggio, il NdV infine ne valuta l'efficacia. Il PAVA è stato costituito volutamente come una struttura tecnico-operativa in grado di promuovere una effettiva interazione tra le strutture centrali e periferiche

Un'altra peculiarità del sistema su cui si esprime una valutazione positiva riguarda il ruolo dei Presidi delle Scuole, che riesaminano ed esprimono le proprie valutazioni sulle Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS), facendosi direttamente carico di eventuali azioni di miglioramento



POLITECNICO
MILANO 1863

a livello di Scuola, formulando eventuali proposte comuni alle varie Scuole in una breve relazione presentata al SA.

Il NdV ha avuto modo di apprezzare come il percorso di formalizzazione e condivisione delle iniziative e dei piani di Ateneo sia divenuto nel tempo più unitario.

Il Piano Strategico è concepito come un progetto che in fase di attuazione viene monitorato e ciclicamente migliorato (logica Plan-Do-Check-Act) con specifiche azioni condivise e sostenibili. Il monitoraggio continuo del processo viene effettuato dal Rettore, insieme alle principali figure di riferimento dell'Ateneo coinvolte (Prorettori, Delegati, Direttori di Dipartimento, Presidi, Direttore Generale, ecc.). Il Rettore presenta in SA lo stato di avanzamento complessivo del Piano Strategico, garantendo la piena condivisione delle scelte politiche e comunica in vari momenti lo stato di avanzamento delle singole azioni in SA e in CdA. Inoltre, in varie occasioni nel corso dell'anno, viene presentato lo stato di attuazione del Piano Strategico a tutta la comunità politecnica, oltre a comunicazioni specifiche dedicate a singoli progetti (tutta la documentazione è disponibile nella sezione intranet di Ateneo).

Nel corso dell'aggiornamento sullo stato di attuazione dell'AQ di Ateneo, nella seduta di dicembre del SA, si è osservata una situazione più che positiva sia per la didattica che per la ricerca. I processi di autovalutazione si possono ritenere ben consolidati.

La revisione del modello del Riesame dei corsi di studio e del modello di Relazione delle CPDS, presa in carico dal PAVA a partire dal luglio 2021, è stata oggetto di attenzione da parte del NdV che nel corso delle audizioni svolte nel corso dell'anno ne ha valutato l'adeguatezza in termini di efficacia ed utilità (cfr par.4).

Un altro aspetto documentale affrontato dal PAVA negli ultimi due anni ha riguardato la presa in carico, da parte del Direttore Generale, delle proposte di azioni di miglioramento formalizzate dalle CDPS che richiedono l'intervento dell'amministrazione centrale e dell'Ateneo (queste ultime poi prese in carico dal SA). Per migliorare la formalizzazione e la registrazione di tali attività, il PAVA ha impostato uno schema che tiene traccia delle azioni di miglioramento e del loro stato di avanzamento negli ultimi anni a livello di Ateneo, distinguendo tra azioni concluse ed azioni ancora aperte perché di più complessa e lunga risoluzione. Lo schema rivisto in questo senso è stato utilizzato nel corso dell'analisi dei riesami e del monitoraggio annuale e, nel corso dell'audizione delle CPDS, è stato apprezzato dal NdV come strumento utile.

Il NdV ribadisce il proprio giudizio positivo sull'operato del PAVA, che permette da una parte di accompagnare le strutture periferiche alla realizzazione del sistema di AQ, dall'altra di rendere trasparente agli organi di governo dell'Ateneo l'effettivo stato di attuazione del sistema di AQ. Si ritiene che questo processo di monitoraggio da parte di PAVA rappresenti un punto di forza del sistema di AQ anche per la possibilità di individuare delle buone pratiche da condividere tra i CdS attraverso una "visione centralizzata".

Schematicamente si ritiene utile richiamare un quadro degli obiettivi delineati in questi ultimi anni in tema di AQ, a seguito degli spunti emersi dalla visita di accreditamento periodico della CEV nel 2019:

- *migliorare la formalizzazione e la registrazione delle attività sviluppate sia a livello di amministrazione centrale, sia a livello periferico nelle Scuole, nei Dipartimenti e nei CdS;*
- *incrementare la formazione sugli aspetti di AQ per la componente studentesca delle CPDS per*



POLITECNICO
MILANO 1863

migliorare la comprensione del ruolo dello studente nel modello di AQ implementato;

- *migliorare l'organizzazione del recupero delle carenze iniziali degli studenti (OFA) non del tutto strutturata.*

e identificati per il periodo 2017-2022 nel documento della Politica della Qualità (febbraio 2019):

- *Promuovere la diffusione della cultura della qualità, dei metodi e degli strumenti relativi, per favorire la partecipazione attiva e consapevole di tutti gli attori della comunità politecnica;*
- *Sostenere l'autovalutazione, l'approccio critico e il miglioramento continuo nella gestione di tutti i processi che contribuiscono al miglioramento della qualità;*
- *Sviluppare strumenti in grado di assicurare un monitoraggio continuo tra obiettivi definiti e risultati raggiunti;*
- *Offrire informazioni chiare, accurate e accessibili sui percorsi formativi attivi e facilitare la progettazione di nuovi percorsi formativi;*
- *Sostenere l'implementazione di strumenti di gestione delle risorse per la ricerca e per le attività di terza missione.*

In questo quadro, le azioni di miglioramento prese in carico dal SA (come richiamato nella seduta di luglio 2022) e ancora in corso di attuazione sono:

- *Promozione e attivazione di corsi/insegnamenti di lauree magistrali trasversali su tematiche green & smart;*
- *Valutazione ed eventuale ridefinizione dell'entità del budget per la didattica;*
- *Valutazione dell'apprendimento, confronto a livello di ateneo;*
- *Azioni relative ai servizi di segreteria e di supporto agli studenti (monitoraggio);*
- *Disponibilità di spazi per la didattica (monitoraggio).*

Mentre per il 2022-23 sono state aggiunte le seguenti azioni:

- *Promozione e attivazione di corsi/insegnamenti di lauree magistrali trasversali su tematiche legate all'inclusivity design;*
- *Implementazione di un applicativo per tesi di lauree magistrali;*
- *Implementazione di un Cruscotto tutorato/dropout ad uso delle presidenze e iniziative connesse;*
- *Valutazione possibili soluzioni per aumentare gli spazi per la didattica e orari delle attività.*

Si ricorda che per le tutte azioni di miglioramento comuni, promosse dai Presidi e poi prese in carico dal SA, nella seduta di luglio di ogni anno viene presentato un puntuale rendiconto sullo stato di avanzamento.

Il PAVA ha definito a sua volta un piano di azioni 2021-2022, di cui ha rendicontato lo stato di attuazione nella Relazione annuale, e un piano per il 2023 che riguarda:

- *Il proseguimento dell'attività di formazione/informazione per i componenti delle CPDS, soprattutto per i nuovi ingressi e per gli studenti coinvolti, per una più efficace comunicazione con i Rappresentanti degli studenti dei CdS e quindi, indirettamente, con tutti gli studenti dei Corsi di studi. (Attività che attiene all'azione di miglioramento condivisa in SA).*
- *Il proseguimento della revisione dei modelli AQ_PoliMI fase 2 (a luglio 2022 è stato rivisto anche il modello di Riesame ciclico per i CdS e a partire da gennaio 2023 saranno rivisti anche i modelli di Progetto Scientifico e Riesame per i Dipartimenti secondo nuove linee guida. (Attività che attiene*



POLITECNICO
MILANO 1863

all'azione di miglioramento condivisa in SA).

- analisi di confronto tra i corsi di studio Polimi ed i principali competitors internazionali, sulla base di indicatori definiti e confrontabili, anche attraverso le Reti internazionali dell'Ateneo. (Attività svolta in collaborazione con il Servizio Studi).
- Estensione del sistema di monitoraggio delle azioni di miglioramento per tutti i CdS, ed eventualmente anche per gli altri attori coinvolti nei processi di AQ di didattica e ricerca.
- Monitoraggio specifico nel caso di riattivazione della Scheda Unica Annuale della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale dei Dipartimenti (SUA RD/TM).
- Monitoraggio del processo OFA avviato ad ottobre 2021 dalla Data Analytics Unit e con le Scuole come forma di tutorato peer to peer per gli immatricolati con OFA. (Questa attività attiene all'azione di miglioramento condivisa in SA).
- Analisi delle attuali modalità di gestione del Dottorato di ricerca e valutazione del modello di AQ applicabile nella cornice dell'AQ di Ateneo.

Il Sistema di AQ impostato appare solido, adeguatamente partecipato e maturo. Le iniziative e le attività sono in linea con gli spunti emersi nel tempo ed il sistema procede attraverso la valutazione, l'autovalutazione e la promozione delle azioni di miglioramento, verso una sempre maggiore consapevolezza, presa in carico e capacità di risoluzione dei problemi nel tempo. Nel complesso il sistema è sostenibile. Come evidenziato nel paragrafo dedicato alle audizioni al livello di CPDS e CdS è stata osservata una maggiore propensione a definire e monitorare le azioni di miglioramento in modo sempre più attento ed efficace.

Il NdV valuta positivamente le svariate azioni messe in campo dall'Ateneo per favorire il coinvolgimento degli studenti a diversi livelli nel sistema AQ.

2. Sistema di AQ a livello dei CdS

Le novità contenute nel documento del PAVA "Polimi-AQdida_fase2", come più volte sottolineato, tendono a rendere il sistema più snello, più utile ed incisivo e sostenibile.

Complessivamente sono state recepite le raccomandazioni del NdV di definire degli obiettivi raggiungibili (distinguendo fra obiettivi annuali e di medio periodo e definendo delle priorità) e di predisporre dei documenti sintetici, senza commentare, ad esempio, tutti i dati analizzati ma solo quelli ritenuti anomali o critici. Il NdV ha valutato durante le audizioni che le azioni dei CdS fossero in linea con queste indicazioni.

Il NdV aveva ribadito, inoltre, che non sempre dai documenti esaminati in sede di audizione risultasse chiara l'identificazione delle cause delle criticità rilevate e anche questo aspetto appare migliorato.

Risulta molto apprezzabile anche lo sforzo organizzativo in atto per valorizzare al meglio il ruolo degli studenti, prevedendo dei momenti ad hoc per la condivisione dei risultati e la comunicazione degli interventi apportati a seguito delle segnalazioni ricevute.

Il NdV ritiene adeguato anche il modo con cui l'Ateneo ha recepito le indicazioni che riguardano la consultazione con le parti interessate.

3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza missione

Come segnalato nella Relazione annuale le attività del Presidio AVA sono proseguite promuovendo la



POLITECNICO
MILANO 1863

diffusione dell'AQ della Ricerca e Terza Missione accompagnando/supportando i Dipartimenti nella fase di riesame intermedio e sull'applicazione di strumenti a supporto del monitoraggio.

In linea con quanto previsto dal sistema AQ della ricerca, a metà del Progetto Scientifico Dipartimentale 2020-2022 era stato chiesto ai Dipartimenti un Riesame intermedio rispetto al progetto stesso. L'attività, partita nel giugno 2021, dopo i passaggi in Commissione Ricerca si era conclusa in Senato Accademico a settembre 2021.

In considerazione degli obiettivi del Piano strategico 2020-22 e in accordo con il Delegato alla Ricerca era stata inserita una azione di miglioramento comune a tutti i Dipartimenti volta a favorire la misurazione dell'impatto della ricerca nell'ambito degli SDG. Tutti i Dipartimenti avevano risposto positivamente alla richiesta e i dati raccolti da un apposito Gruppo di lavoro contribuendo all'ottimo risultato ottenuto da PoliMi nella sua prima partecipazione a "THE Impact Rankings 2022".

Va inoltre ricordato che, nell'ambito della VQR, il Presidio AVA ha collaborato con il gruppo di lavoro di Helpdesk Catalogo Ricerca di Ateneo, fornendo supporto alla fase di selezione e di conferimento dei prodotti e dei casi di studio.

Il Nucleo ritiene utile segnalare che nei prossimi Progetti Scientifici dei Dipartimenti sarà importante capire come intenda prendere in carico gli esiti della valutazione VQR con riferimento alla parte scientifica, e raccomanda di avviare al più presto una riflessione in questo senso.

Un'altra attività che si ritiene opportuno richiamare è quella del supporto operativo svolto dal Servizio Ricerca e dal Presidio AVA per i 6 dipartimenti di Ateneo che partecipano alla selezione MUR dei Progetti di sviluppo dei Dipartimenti di Eccellenza.

Per quanto riguarda gli indicatori di monitoraggio del sistema della Ricerca e della Terza Missione, al momento effettuato a livello centrale dal PAVA con alcuni dati concordati con la Delegata alla Ricerca, e a livello dipartimentale con un set di dati definito in fase di Progetto scientifico, sarà opportuno dedicare uno specifico approfondimento, una volta che l'ANVUR avrà reso noto il set degli indicatori specifici rispetto ai 19 aspetti in cui sono declinati i 4 punti di attenzione nel nuovo modello AVA 3 di assicurazione della qualità dei dipartimenti.

4. Strutturazione delle audizioni

Come accennato nell'introduzione, nel 2022 sono state svolte sia audizioni ai corsi di studio che alle quattro CPDS, con l'obiettivo di valutare se l'applicazione delle nuove indicazioni nelle Linee guida del PAVA per la redazione dei documenti di riesame e delle relazioni annuali fossero state colte come una effettiva opportunità di miglioramento nella gestione del corso di studio e, lato CPDS, nella valutazione/monitoraggio dei vari corsi.

La prima audizione (15 marzo 2022) ha riguardato il corso triennale, L7-Ingegneria civile per la mitigazione del rischio (scuola ICAT sede di Lecco).

Il NdV ha poi svolto nel 2022 (16 maggio), sempre in collaborazione con il PAVA, audizioni in presenza ai due corsi di recente istituzione presenti presso la sede di Cremona:

- LM 32 - Music and Acoustic Engineering (scuola ING 3i)
- LM 26 - Agricultural Engineering (scuola ING 3i)



POLITECNICO
MILANO 1863

Oltre ai componenti del Nucleo hanno preso parte alle audizioni anche il PAVA, fra cui anche i manager della didattica, e ovviamente il coordinatore, gli studenti e alcuni componenti dei gruppi di riesame. Ogni audizione prevedeva un colloquio in aula esclusivamente con gli studenti di un insegnamento a scelta del coordinatore del corso di laurea, e successivamente un colloquio con il gruppo di riesame. In sede di audizione, il NdV ha restituito un primo feedback specifico al coordinatore e ai componenti dei gruppi di riesame su elementi emersi dalla lettura dei documenti e dalla fase di colloquio con gli studenti in aula.

In linea generale, i corsi di studio, anche quelli di recente istituzione, hanno dimostrato piena conoscenza del proprio andamento, dei punti di forza, di debolezza e dei possibili punti di miglioramento.

Il NdV ha potuto rilevare che, in linea con le indicazioni metodologiche, la stesura dei documenti di riesame appare più sintetica e di migliore leggibilità.

Resta ancora da migliorare, in alcuni casi, la scrittura delle azioni di miglioramento a volte ancora poco chiare e generiche. Nel definire un'azione di miglioramento è importante una volta individuata la criticità (anche potenziale), analizzarne le cause; definire l'obiettivo che si vuole raggiungere; le attività da mettere in atto, le responsabilità, e monitorare lo stato di attuazione delle attività messe in atto, verificandone infine l'efficacia. In diversi casi si nota ancora che la verifica di attuazione delle azioni di miglioramento viene confusa con la verifica di efficacia delle azioni stesse.

Per i 2 corsi di nuova attivazione si ritiene opportuno riportare qualche ulteriore osservazione specifica. Per quanto riguarda il corso di laurea magistrale in Agricultural Engineering, al suo primo anno di attivazione (a.a 2021/22) presenta un numero di studenti pari a 18 e nessuno ha ancora completato il primo ciclo di studi. Tutti gli studenti presenti in aula, rappresentanti sia dell'area agraria che di ingegneria, hanno affermato che ripeterebbero la scelta di immatricolarsi nuovamente al corso, pur segnalando alcuni margini di miglioramento. In questo caso il NdV vuole raccomandare di:

- continuare a prestare massima attenzione al coordinamento fra i vari docenti del corso per armonizzare i contenuti dei vari insegnamenti, eventuali sovrapposizioni, colmare eventuali lacune;
- tenere in maggior conto nella definizione dei profili in ingresso dalle lauree triennali che le discipline, come ad esempio l'Agraria, possono contemplare uno spettro molto ampio di conoscenze;
- di valorizzare la frequenza delle esercitazioni pratiche e delle uscite in azienda, giudicata bassa dagli studenti che preferirebbero più attività pratiche ed opportunità di tirocini esterni in aziende agricole e di allevamenti, anche tenuto conto delle numerose opportunità offerte dal territorio cremonese;
- prestare massima attenzione alla necessità di chiarire bene le modalità di esame, evitando discrepanze fra le modalità illustrate nel programma e quelle effettive, soprattutto in relazione alla presentazione di progetti.
- favorire iniziative di ascolto con gli studenti ai vari livelli (con il coordinatore del corso di studio e i componenti della CPDS).

Per quanto riguarda le raccomandazioni segnalate da ANVUR in fase di accreditamento iniziale, il CdS ha monitorato attentamente il suo primo anno di erogazione, come riportato nella lettera inviata al NdV. Il NdV, in sede di audizione, ha verificato l'andamento del Corso di Studio e come le azioni correttive proposte dal CdS stesso siano state messe in atto.

Per quanto riguarda il corso di laurea magistrale in Music and Acoustic Engineering (MAE), istituito



POLITECNICO
MILANO 1863

nell'2018/19 ha registrato ad oggi 72 laureati, il corso attrae il 30 % di studenti dall'estero e il 30% da altri atenei, con un trend in crescita in controtendenza rispetto agli altri CdS.

Il coordinatore e i docenti del CdS sono molto attenti ai problemi segnalati dagli studenti e se ne fanno carico, e da quanto emerso in aula è evidente che gli studenti siano soddisfatti del corso e che abbiano percepito un miglioramento dall'inizio ad oggi. Il NdV vuole però raccomandare:

- di favorire iniziative di ascolto con gli studenti ai vari livelli (con il coordinatore del corso di studio e i componenti della CPDS), restituendo un feedback degli esiti del questionario Opinione degli Studenti.
- di prestare attenzione al carico didattico percepito dagli studenti come troppo elevato, soprattutto rispetto ad alcuni insegnamenti. Per i contenuti molto trasversali si potrebbero prevedere ad esempio momenti di tutorato ad hoc o rimodulazioni.
- per il percorso Music, avendo un taglio più informatico, prevede più insegnamenti su Milano. Alcuni insegnamenti sono a frequenza obbligatoria e, nonostante possano essere seguiti sia in streaming sia in presenza, gli studenti hanno espresso difficoltà nel seguire questi insegnamenti MI/CR.

Come si è detto, il NdV ha promosso anche un incontro congiunto con le 4 CPDS (13 aprile) in modalità telematica cui hanno partecipato i Presidenti delle CPDS e alcuni membri docenti e studenti, oltre al Presidio AVA.

L'esperienza di ascolto è stata focalizzata su 2 aspetti principali:

- utilità della formazione ricevuta (ad es. nella compilazione delle schede insegnamento e della scheda SUA cds);
- modalità utilizzate per trasferire il punto di vista dello studente.

Il NdV ha apprezzato l'attività svolta in collaborazione con il PAVA nel corso dell'ultimo anno e il fatto che l'applicazione del nuovo modello PoliMI AQ 2.0 abbia reso le Relazioni annuali più omogenee e confrontabili fra di loro e maggiormente leggibili anche dall'esterno. Ancora da migliorare la scrittura delle azioni di miglioramento che appaiono a volte ancora poco chiare o generiche nella pianificazione e le modalità di restituzione di un feedback rispetto all'utilizzo dei risultati delle opinioni degli studenti, tema su cui le CPDS sono già al lavoro.

Si propone anche di inserire un paragrafo di riepilogo delle varie raccomandazioni all'interno della Relazione utile per i cds.

Si ricorda l'esigenza manifestata dai Presidenti di CPDS durante l'incontro, per un invio dei documenti e modelli per le relazioni se possibile anticipato di un paio di settimane rispetto ai tempi abituali per ovviare alla eccessiva pressione per lo scarso tempo a disposizione per il proprio lavoro.

D'altro canto si ricorda alle CPDS di attenersi il più possibile alle indicazioni che il PAVA veicola attraverso i modelli, in quanto sono ben calibrati, molto ricchi di esempi, utilissimi ai fini dell'esercizio del riesame stesso.



POLITECNICO
MILANO 1863

5. Rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi (Parte secondo le Linee Guida 2014)

5.1 Obiettivi delle rilevazioni

STUDENTI FREQUENTANTI

La ricca articolazione del quadro delle domande sulle quali gli studenti sono chiamati ad esprimere il livello di soddisfazione sia per gli insegnamenti frequentati che per quelli non frequentati, consente di considerare la rilevazione dell'opinione degli studenti uno strumento di grande utilità ai fini della verifica della corrispondenza dei progetti formativi dell'Ateneo rispetto alle aspettative degli studenti, soprattutto in relazione alla loro capacità di evidenziare precocemente potenziali elementi critici. L'elaborazione delle informazioni raccolte restituisce infatti indicazioni utili in merito alla qualità della organizzazione e dello svolgimento della didattica percepita dagli studenti in relazione a molteplici livelli: il livello dei contenuti, il livello delle modalità con le quali essi vengono sviluppati dal docente, il livello dell'organizzazione del singolo insegnamento e, infine, il livello delle risorse di supporto (tutors, spazi, attrezzature). Se correttamente analizzate, le rilevazioni dell'opinione degli studenti, proprio in quanto in grado di rendere evidenti alle strutture di coordinamento criticità puntuali, possono essere considerate uno dei riferimenti importanti per orientare i processi di miglioramento dell'offerta didattica sia a livello del singolo insegnamento, sia al livello più complesso dei corsi di studio e delle scuole. In tal senso, la rilevazione dell'opinione degli studenti è prima di tutto uno strumento privilegiato di autovalutazione dei corsi di studio. I risultati che verranno analizzati nelle sezioni seguenti riguardano solo gli studenti frequentanti.

LAUREANDI

La valutazione da parte dei laureandi del corso di studio, effettuata a partire dal 2003, è di grande utilità soprattutto per verificare la chiarezza degli obiettivi formativi dell'offerta didattica e rilevare eventuali carenze per quanto riguarda gli aspetti organizzativi.

5.2 Modalità di rilevazione

STUDENTI FREQUENTANTI

Dall'anno accademico 2013/14, la rilevazione delle opinioni degli studenti sulla didattica viene effettuata online.

Il questionario (Allegato 1) è conforme alle indicazioni dell'ANVUR, è disponibile in italiano e in inglese e prevede 5 sezioni: insegnamento, docenza, attività didattiche integrative, infrastrutture utilizzate e livello di soddisfazione; è rivolto sia agli studenti frequentanti (% di frequenza dichiarata >50%), sia ai non frequentanti con domande opportunamente differenziate.

Il questionario è anonimo, viene aperto alla compilazione a circa 2/3 del periodo di lezione (inizio novembre per il 1° semestre e inizio maggio per il 2° semestre) con vincolo sull'iscrizione all'appello d'esame, viene chiuso alla fine della prima sessione (fine febbraio per il 1° semestre e fine luglio per il 2° semestre) e deve essere obbligatoriamente completato alla prima iscrizione ad un appello d'esame.



POLITECNICO
MILANO 1863

All'apertura della rilevazione del 1° e del 2° semestre viene pubblicato un avviso sul sito di Ateneo per ricordare agli studenti l'importanza di acquisire le loro opinioni. Il Presidio Ava (PAVA) invia anche via email agli studenti un messaggio più dettagliato per invitarli alla compilazione. Il questionario viene proposto solo per gli insegnamenti inseriti nei piani di studio degli studenti iscritti all'anno accademico di riferimento e prevede anche uno spazio per i commenti liberi, poi direttamente inviati solo al docente interessato a chiusura della prima sessione d'esame del semestre di riferimento.

LAUREANDI

Il questionario online viene proposto agli studenti all'atto dell'iscrizione all'esame di laurea; la compilazione è obbligatoria.

Il questionario attualmente utilizzato (Allegato 2) prevede 19 quesiti ed include uno spazio per i commenti liberi degli studenti. Vengono richieste informazioni sulla regolarità della frequenza e un giudizio su vari aspetti dell'esperienza formativa in via di conclusione. In particolare, si intende verificare la soddisfazione generale sull'intero percorso di studi appena concluso, attraverso giudizi sulle strutture didattiche (aule, laboratori, biblioteche, postazioni informatiche, ecc.), sull'organizzazione della didattica (adeguatezza dei crediti, orario di lezione, organizzazione degli esami, tirocini e stage, eccetera), sul livello di apprendimento.

5.3 Risultati delle rilevazioni

OPINIONE DEGLI STUDENTI FREQUENTANTI (Allegato 3)

Il grado di copertura degli insegnamenti attivati presso i corsi di laurea (LT), di laurea magistrale (LM) e laurea magistrale a ciclo unico (CU) è totale.

Nell'anno accademico 2020/21 sono stati compilati i questionari relativi a 1.760 insegnamenti. Gli insegnamenti sono contati univocamente in base al codice insegnamento, nel caso di corsi integrati l'insegnamento è valutato con una scheda unica a livello aggregato.

L'anno accademico 2020-21 è stato condizionato dal persistere dei problemi legati alla pandemia. L'Ateneo ha gestito la didattica in modalità diverse rispetto agli anni pre-covid, mantenendo un mix di erogazione di didattica a distanza e in presenza. Il primo semestre è iniziato con un mix di lezioni/esercitazioni in presenza e online e si è concluso con lezioni/esercitazioni solo online. Le Scuole ed i CdS, hanno definito un modello di erogazione che prevede la quantità di didattica in presenza e a distanza offerta agli studenti, le relative turnazioni o sdoppiamenti in modo da poter definire l'orario delle lezioni. Su oltre 200.000 questionari compilati l'81% degli studenti si è dichiarato frequentante.

I dati analizzati dal Nucleo di Valutazione (NdV) si riferiscono solo agli esiti dei questionari compilati dagli studenti frequentanti entro febbraio 2020 (1° semestre) e luglio (2° semestre), riferibili ad un totale di 202.613 schede raccolte per l'a.a 2020/21.

Livelli di soddisfazione degli studenti frequentanti

I giudizi sui livelli di soddisfazione si possono riferire a 5 ambiti:

- Interesse e Soddisfazione complessiva (Q1 e Q20)
- Insegnamento (Q2, Q3, Q4, Q5, Q6)



POLITECNICO
MILANO 1863

- Docenza (Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13)
- Attività didattiche integrative (Q14, Q15, Q16)
- Infrastrutture (Q17, Q18, Q19)

e sono espressi secondo una scala di valutazione da 1-4, dove 1 corrisponde al livello minimo di soddisfazione e 4 al livello massimo e dove i giudizi negativi sono quelli relativi ai valori 1 e 2 (“decisamente no” e “più no che sì”) mentre i giudizi positivi sono quelli relativi ai valori 3 e 4 (“più sì che no” e “decisamente sì”).

Per quanto riguarda l’ambito tematico “Infrastrutture” si ricorda che nel secondo semestre del 2019/20, a causa dell’emergenza epidemiologica, gli insegnamenti erano stati erogati a distanza e pertanto non erano state proposte le domande n.17-18-19 relative alle infrastrutture. I quesiti sono stati poi ripristinati all’avvio dell’a.a 2020-21, ed è stata introdotta la distinzione fra studente frequentante a distanza e in presenza.

Per tutti i 5 ambiti tematici i risultati medi in termini di insoddisfazione (valori 1 e 2) sono in linea o in lieve miglioramento rispetto ai due anni accademici precedenti. Solo nell’ambito “Interesse” si osserva una leggera flessione del valore medio, dovuta essenzialmente alle risposte alla domanda 1 sull’interesse in generale verso l’insegnamento che presenta un valore medio in diminuzione per gli insegnamenti delle triennali di tutte le scuole e del ciclo unico.

Per un quadro di insieme si rimanda all’Allegato 3 che riporta elaborazioni estratte dal cruscotto dei corsi di studio PBI, strumento utilizzato per la consultazione dei dati anche dai gruppi di riesame e dalle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (oltre 460 utenti profilati a seconda dell’afferenza di Scuola e di corso di studio).

I risultati a livello di Ateneo e per ognuna delle quattro Scuole (e per i diversi livelli LT, LM, CU) riguardano i soli studenti frequentanti, per i dettagli a livello di singolo corso di studio si rimanda alla consultazione del cruscotto on line.

In particolare, nell’Allegato 3 sono stati riportati:

- il grafico con il valore medio dei giudizi espressi per ognuna delle 20 domande per l’anno accademico 2020/21, i dati di confronto per i due anni accademici precedenti per verificare l’andamento nel tempo;
- i grafici con la distribuzione percentuale delle risposte da 1 a 4 per l’anno accademico 2020/21 e l’anno precedente.

A livello di Ateneo, il valore medio della soddisfazione complessiva (domanda 20) si attesta su un valore di 3,14 in miglioramento rispetto agli anni accademici precedenti.

In miglioramento anche i giudizi ottenuti sulla domanda 20 sulla soddisfazione complessiva per tutte le Scuole e livelli, tranne il ciclo unico di Architettura Urbanistica Ingegneria delle Costruzioni (da 3,08 per l’aa 19-20 su 2.617 questionari a 3,04 per l’aa 20-21 su 2.474 questionari):

Scuola di Architettura Urbanistica Ingegneria delle Costruzioni: LT 3,12 e LM 3,19 e LM CU 3,04.

In miglioramento rispetto allo scorso anno per LT e LM.

In lieve peggioramento per CU (rispondenti aa 20-21: 42.191; anno precedente: 41.962).

Scuola di Design: LT 3,11 e LM 3,15

In miglioramento rispetto allo scorso anno sia per LT che per LM.

(229 rispondenti in più per aa 20-21: 21728; anno precedente: 22133)



POLITECNICO
MILANO 1863

Scuola di Ingegneria Industriale e dell'informazione: LT 3,13 e LM 3,17
In miglioramento rispetto allo scorso anno sia per LT che per LM.
(4030 rispondenti in più per aa 20-21:126411; anno precedente: 122341)

Scuola di Ingegneria Civile, Ambientale e Territoriale: LT 3,15 e LM 3,30
In miglioramento rispetto allo scorso anno sia per LT che per LM.
(409 rispondenti in meno per aa 20-21: 6754; anno precedente: 5431)

Se si guardano i dati dei giudizi medi degli altri quesiti, considerando le diverse Scuole ed i diversi livelli, nell'anno accademico 2020-2021 si presentano giudizi inferiori a 3 in pochissimi casi che si riportano puntualmente e che riguardano le sole domande 2 e 5.

Domanda 2 sulle conoscenze preliminari per le lauree di primo livello di tutte le Scuole:

- Scuola di Architettura Urbanistica Ingegneria delle Costruzioni - AUIC: valore medio 2,92
(con trend di miglioramento rispetto ad anni precedenti: 2,88 nel 18-19 e 2,90 nel 19-20)

- Scuola di Design: valore medio 2,97

(con trend di miglioramento rispetto ad anni precedenti: 2,93 nel 18-19 e 2,96 nel 19-20)

- Ingegneria Industriale e dell'informazione - ING3i: valore medio 2,99

(in linea con l'anno precedente e in miglioramento rispetto a due anni fa: 2,94 nel 18-19 e 2,99 nel 19-20)

- Scuola di Ingegneria Civile, Ambientale e Territoriale - ICAT: valore medio 2,95

(in miglioramento rispetto agli anni precedenti: 2,89 nel 18-19 e 2,92 nel 19-20)

Domanda 5 sul carico di studi per il ciclo unico di AUIC e per il primo livello di ICAT:

- Scuola di Architettura Urbanistica Ingegneria delle Costruzioni - AUIC: valore medio 2,87

(in linea con l'anno precedente e in miglioramento rispetto a due anni fa: 2,77 nel 18-19 e 2,87 nel 19-20)

- Scuola di Ingegneria Civile, Ambientale e Territoriale - ICAT: valore medio 2,94

(in linea rispetto ai due anni precedenti e in peggioramento rispetto all'anno precedente: 2,93 nel 18-19 e 2,97 nel 19-20)

Ponendo l'attenzione sull'andamento generale a livello di Ateneo dei giudizi medi per tutte le 20 domande negli ultimi 3 anni accademici, si nota un andamento positivo su quasi tutte le domande. Si riportano di seguito puntualmente i pochi casi in cui il valore medio è in peggioramento per i corsi di studio di primo livello sui seguenti quesiti:

Domanda 1 sull'interesse generale verso la materia (3,23 aa 18/19; 3,24 aa 19/20; 3,21 aa 20/21)

Domanda 10 sulle modalità di esame (3,32 aa 18/19; 3,22 aa 19/20; 3,15 aa 20/21)

Domanda 12 sugli orari delle lezioni (3,51 aa 18/19; 3,49 aa 19/20; 3,46 aa 20/21)

Per i corsi di studio di secondo livello l'unica domanda che registra un trend in peggioramento è la domanda 10 sulla chiara definizione delle modalità di esame (3,31 aa 18/19; 3,27 aa 19/20; 3,25 aa 20/21).

Per il ciclo unico le domande che mostrano un trend negativo in termini di valore medio delle risposte da 1 a 4 sono la 1 (interesse), 3 (coerenza rispetto dichiarato), 7-8-9 sulla docenza, 10 (modalità esame)



POLITECNICO
MILANO 1863

e 20 (soddisfazione complessiva).

Per quanto riguarda le domande sulle infrastrutture didattiche si nota un trend decisamente positivo, con un calo drastico delle risposte di insoddisfazione, in parte condizionato da un numero diverso di rispondenti (sono state infatti sospese le domande sulle aule in fase di didattica a distanza nel secondo semestre del 2019/20), ed in parte per il mantenimento di una modalità mista di gestione delle lezioni. Il mix di partecipazione in presenza e distanza da parte degli studenti ha presumibilmente giocato un ruolo positivo sui problemi di carenze di aule.

OPINIONE DEI LAUREANDI (Allegato 4)

Rapporto questionari compilati/questionari attesi

Tutti i laureandi compilano il questionario, pertanto numero dei questionari compilati e numero dei titoli conseguiti sono sostanzialmente allineati.

Nell'anno solare 2021 hanno compilato il questionario 12.409 studenti, di cui 6.148 triennali, 90 del corso di laurea a ciclo unico, 6.170 laureati magistrali e 1 laureato del "vecchio ordinamento". Per l'analisi a livello di Scuola e di livello del corso di studio, rimandiamo all'Allegato 4 che riporta le elaborazioni estratte dal cruscotto PBI. Nel cruscotto sono disponibili i dati a livello di singoli corsi di studio. Come per l'opinione degli studenti, i risultati sono presentati nell'Allegato 4 a livello di Ateneo e per ognuna delle quattro Scuole per i diversi livelli LT, LM, CU.

Precisiamo che il riferimento ultimo al corso di laurea oggetto di valutazione da parte dei laureandi è quello di fine carriera, che non sempre coincide con quello di inizio carriera.

Le domande del questionario su cui l'Ateneo ha scelto di focalizzare l'attenzione sono le seguenti:

- 1) E' complessivamente soddisfatto/a del corso di studi?
- 2) Se potesse tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente all'università?
- 3) Il carico di studio degli insegnamenti è stato complessivamente sostenibile?
- 4) Come valuta la supervisione della prova finale (tesi, oppure relazione sul tirocinio, elaborato di fine studi, o altro)?
- 5) Complessivamente, per quanto riguarda l'organizzazione didattica, ritiene che: [L'orario era ben organizzato, senza sovrapposizioni fra insegnamenti diversi]
- 6) Complessivamente, per quanto riguarda l'organizzazione didattica, ritiene che: [L'orario era ben organizzato, senza ore buche]
- 7) Il numero dei crediti formativi è stato adeguato all'impegno richiesto per superare la prova finale?
- 8) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze matematiche]
- 9) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze informatiche generali]
- 10) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze informatiche specifiche (pacchetti applicativi)]
- 11) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze economico-gestionali]
- 12) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di



POLITECNICO
MILANO 1863

conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze specialistiche nell'indirizzo scelto]

13) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Competenze nell'acquisire autonomamente informazioni/testi specifici]

14) Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Competenze nel lavorare in gruppo]

15) Complessivamente, come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico per quanto riguarda: [gli aspetti formativi/teorici]

16) Complessivamente, come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico per quanto riguarda: [gli aspetti professionalizzanti/pratici]

17) Come valuta l'esperienza di tirocinio o stage?

18) Come valuta l'esperienza di studio all'estero?

Le risposte alle domande sono espresse secondo una scala di valutazione da 1-4, dove 1 corrisponde al livello minimo di soddisfazione e 4 al livello massimo. La domanda 2 è la sola che prevede una scala a 5 risposte, per questo se ne propone un'analisi distinta.

L'allegato 4 mostra gli esiti della rilevazione sia come media dei valori delle risposte che come distribuzione dei valori delle risposte stesse.

In particolare, sono state riportati:

- il grafico con il valore medio dei giudizi espressi per ognuna delle 18 domande per l'anno solare 2021, i dati di confronto per i due anni precedenti (2019 e 2020) per verificare l'andamento nel tempo;
- i grafici con la distribuzione percentuale delle risposte da 1 a 4 per l'anno solare 2021.

Di seguito proponiamo un'analisi relativa alle percentuali di maggiori criticità riscontrate su tutte le domande con scala di risposta da 1 a 4, dove i giudizi negativi sono quelli relativi ai valori 1 e 2 ("decisamente no" e "più no che sì") mentre i giudizi positivi sono quelli relativi ai valori 3 e 4 ("più sì che no" e "decisamente sì"). Le domande con scala di risposta a 4 valori sono: domanda 1 e domande da 3 a 18. Di seguito l'analisi con vista sulle diverse Scuole e vari livelli.

Scuola AUIC

Le percentuali più elevate di mancata soddisfazione per la Scuola AUIC, come per l'anno precedente, si hanno sui quesiti:

per il livello LT (numero questionari 937):

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 17 %; Risposte 2: 42 %

(anno precedente: Risposte 1: 17 %; Risposte 2: 47%)

6 - orario lezione - Risposte 1: 7 %; Risposte 2: 24 %

(anno precedente: Risposte 1: 8 %; Risposte 2: 26%)

3 - sostenibilità carico di studi - Risposte 1: 5 %; Risposte 2: 23 %

(anno precedente: Risposte 1: 5 %; Risposte 2: 25 %)

Anche altri quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi (8, 9, 10 e 16 sulle competenze matematiche, informatiche, pacchetti applicativi e aspetti professionalizzanti).



POLITECNICO
MILANO 1863

per il livello LM (numero questionari 1.440):

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 14 %; Risposte 2: 36 %

(anno precedente: Risposte 1: 13 %; Risposte 2: 40 %)

8 - competenze matematiche - Risposte 1: 5 %; Risposte 2: 23%

(anno precedente: Risposte 1: 5 %; Risposte 2: 22 %)

16 - aspetti professionalizzanti - Risposte 1: 6 %; Risposte 2: 21 %

(anno precedente: Risposte 1: 6 %; Risposte 2: 22 %)

Anche altri quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: 3, 6, 9 e 10 rispettivamente sul carico di studi, sull'organizzazione dell'orario, sulle conoscenze informatiche e sui pacchetti applicativi.

per il livello CU (numero questionari 90)

le criticità principali si ripropongono come lo scorso anno sui seguenti quesiti:

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 18 %; Risposte 2: 49 %

(anno precedente: Risposte 1: 17 %; Risposte 2: 51%)

3 - sostenibilità carico di studi - Risposte 1: 16 %; Risposte 2: 46 %

(anno precedente: Risposte 1: 16 %; Risposte 2: 39 %)

16 - aspetti professionalizzanti - Risposte 1: 7 %; Risposte 2: 27 %

(anno precedente: Risposte 1: 12 %; Risposte 2: 30 %)

Anche altri 2 quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: il 4 sulla supervisione della prova finale e il 9 sull'acquisizione delle conoscenze informatiche.

Scuola DES

Le percentuali più elevate di mancata soddisfazione per la Scuola DESIGN si hanno sui seguenti quesiti:

per il livello LT (numero questionari 821):

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 42 %

(anno precedente: Risposte 1: 14 %; Risposte 2: 40%)

8 - acquisizione conoscenze matematiche - Risposte 1: 6 %; Risposte 2: 27 %

(anno precedente: Risposte 1: 6 %; Risposte 2: 31 %)

4 - supervisione prova finale - Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 17 %

(anno precedente: Risposte 1: 13 %; Risposte 2: 18 %)

Anche altri 2 quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: il 7 sull'adeguatezza dei crediti formativi e il 3 sulla sostenibilità del carico degli studi.

per il livello LM (numero questionari 613):

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 35 %

(anno precedente: Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 34 %)

8 - acquisizione conoscenze matematiche - Risposte 1: 10 %; Risposte 2: 34 %



POLITECNICO
MILANO 1863

(anno precedente: Risposte 1: 13 %; Risposte 2: 31 %)

9 - acquisizione competenze informatiche - Risposte 1: 6 %; Risposte 2: 20 %

(anno precedente: Risposte 1: 5 %; Risposte 2: 22 %)

Anche il quesito 10 sulle competenze riguardo ai pacchetti applicativi presenta valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi.

Scuola I3I

Le percentuali più elevate di mancata soddisfazione per la Scuola I3I si hanno sui seguenti quesiti

per il livello LT (numero questionari 4.181):

16 - aspetti professionalizzanti - Risposte 1: 14 %; Risposte 2: 41 %

(anno precedente: Risposte 1: 15 %; Risposte 2: 41 %)

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 12 %; Risposte 2: 33 %

(anno precedente: Risposte 1: 14 %; Risposte 2: 34 %)

10 - competenze riguardo ai pacchetti applicativi - Risposte 1: 8 %; Risposte 2: 33 %

(anno precedente: Risposte 1: 9 %; Risposte 2: 36 %).

Anche altri sei quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: il 3 sulla sostenibilità del carico degli studi, il 4 sulla supervisione della prova finale, il 6 sull'organizzazione dell'orario, il 7 sull'adeguatezza dei crediti formativi, il 9 sull'acquisizione delle conoscenze informatiche, infine il 14 sulle competenze per lavorare in gruppo.

per il livello LM (numero questionari 3.788):

16 - aspetti professionalizzanti - Risposte 1: 16 %; Risposte 2: 37 %

(anno precedente: Risposte 1: 15 %; Risposte 2: 38 %)

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 15 %; Risposte 2: 34 %

(anno precedente: Risposte 1: 13 %; Risposte 2: 35 %)

6 - orario lezione - Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 29 %

(anno precedente: Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 30 %)

Anche altri quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: il 7 sull'adeguatezza dei crediti formativi, il 9 sull'acquisizione delle conoscenze informatiche e il 10 sulle competenze riguardo ai pacchetti applicativi.

Scuola ICAT

Le percentuali più elevate di mancata soddisfazione per la Scuola ICAT si hanno sui seguenti quesiti:

per il livello LT (numero questionari 209):

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 22 %; Risposte 2: 51 %

(anno precedente: Risposte 1: 16 %; Risposte 2: 51 %)

16 - aspetti professionalizzanti - Risposte 1: 24 %; Risposte 2: 33 %

(anno precedente: Risposte 1: 19 %; Risposte 2: 37 %)

3 - sostenibilità carico di studi - Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 35 %



POLITECNICO
MILANO 1863

(anno precedente: Risposte 1: 9 %; Risposte 2: 35 %)

Anche altri cinque quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: il 4 sulla supervisione della prova finale, il 6 sull'organizzazione dell'orario, il 7 sull'adeguatezza dei crediti formativi, il 9 e il 10 sull'acquisizione delle conoscenze/competenze informatiche generali e sui pacchetti applicativi.

per il livello LM (numero questionari 329):

11 - competenze economico gestionali - Risposte 1: 21 %; Risposte 2: 48 %

(anno precedente: Risposte 1: 26 %; Risposte 2: 49 %)

16 - aspetti professionalizzanti - Risposte 1: 14 %; Risposte 2: 34 %

(anno precedente: Risposte 1: 17 %; Risposte 2: 39 %)

6 - orario lezione - Risposte 1: 11 %; Risposte 2: 29 %

(anno precedente: Risposte 1: 28 %; Risposte 2: 12 %)

Anche altri 2 quesiti presentano valori superiori al 20% sommando i giudizi negativi: il 5 sull'organizzazione dell'orario e il 3 sulla sostenibilità del carico degli studi.

Per quanto riguarda la domanda 2 del questionario opinione dei laureandi:

“Se potesse tornare indietro si iscriverebbe nuovamente all'università?” proponiamo un'analisi specifica delle percentuali di maggiori criticità data la diversa scala di risposta che prevede 5 possibilità di risposta, laddove le risposte 1 e 2 sono le risposte di tenore positivo mentre i valori 3 - 4 - 5 sono le risposte di tenore negativo per l'ateneo:

- (1) “sì allo stesso corso di studio di questo ateneo”
- (2) “sì ma ad un altro corso di studio di questo ateneo”
- (3) “sì allo stesso corso di studio ma in un altro ateneo”
- (4) “sì, ma ad un altro corso di studi e in un altro ateneo”
- (5) “no, non mi iscriverei più all'università”

Considerando come “negative” le sole risposte 4 e 5, nessuna Scuola e nessun livello supera il 20% di criticità; la laurea triennale di ICAT e le magistrali di AUIC e Design mostrano le percentuali di insoddisfazione più alte.

Considerando invece anche la risposta 3, risposta che implica l'idea che lo studente di non si iscriva più al Politecnico di Milano ma allo stesso corso di iscrizione scegliendo un ateneo diverso, l'analisi aggregata per Scuola e livello mostra ai primi posti in termini di criticità il CU e la LM di AUIC (42% e 41%), segue la LT di ICAT 40%. Con un ulteriore approfondimento, tenendo conto della disparità in termini di numero dei rispondenti nelle varie scuole, e considerando il peso relativo di Ateneo, si osserva che alla domanda “se potesse tornare indietro si iscriverebbe nuovamente?” le risposte maggiormente critiche sono riferibili soprattutto ai corsi triennali e magistrali della Scuola ING3i (si rimanda all'allegato 4 in cui si mostra una tabella di sintesi dei relativi valori).



POLITECNICO
MILANO 1863

5.4 Utilizzazione dei risultati

STUDENTI FREQUENTANTI

I dati di sintesi delle risposte ottenute e il dettaglio dei singoli docenti della Scuola vengono trasmessi dal Servizio Studi ai Presidi delle Scuole due volte l'anno (subito dopo il I semestre e dopo il II semestre).

Ogni docente può consultare l'esito della valutazione degli insegnamenti che ha tenuto nel semestre di riferimento, attraverso un report (formato PDF) reso disponibile sul portale personale ad accesso riservato dove troverà anche i commenti degli studenti e, dallo scorso anno, anche in un report PBI accessibile online subito dopo il termine delle lezioni.

L'esito del giudizio medio espresso dagli studenti rispetto alla soddisfazione complessiva dell'insegnamento/modulo di corso integrato viene poi pubblicato nella scheda pubblica del docente, a seguito di una fase di riclassificazione (come meglio dettagliato di seguito) del Preside; tale informazione è accessibile nel sito web di Ateneo per gli ultimi 3 anni accademici: <http://www.polimi.it/corsi/docenti/>

Un giudizio basso acquisito nella rilevazione dell'opinione degli studenti incide negativamente nell'ambito delle procedure di valutazione comparativa volte ad affidare gli incarichi didattici a copertura dei posti vacanti. È infatti un requisito specifico per l'affidamento dell'incarico ai docenti interni; infine tutti gli incarichi (per interni ed esterni) possono essere rinnovati annualmente, per complessivi tre anni accademici, previa verifica positiva dell'attività didattica svolta. Per la valutazione delle proposte di affidamento di attività di insegnamento ad esperti di alta qualificazione ai sensi dell'art.23, comma 1, legge 240/2010, anche il NdV tiene conto delle valutazioni espresse dagli studenti.

I casi con giudizi medi rispetto alla domanda $20 \leq 2$ sono gestiti direttamente dal Preside che, unitamente al Coordinatore del CdS, analizza la situazione con i docenti coinvolti.

In generale, gli esiti dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti vengono regolarmente presentati dai Presidi alla Giunta, al Consiglio di Scuola e alla Commissione Paritetica Docenti Studenti (CPDS).

I dati delle risposte fornite dagli studenti rielaborati per ogni singolo insegnamento previsto a manifesto e, per ogni specifico corso di studio, vengono messi a disposizione del Coordinatore/Referente AQ, della CPDS, del Preside della Scuola e del Delegato alla Didattica. I dati sono accessibili anche ai membri del NdV attraverso un cruscotto presente nei servizi online dell'Ateneo e accessibile per tutti gli utilizzatori provvisti di un profilo di accesso.

I dati dei questionari vengono aggiornati ai primi di settembre in fase di avvio dei Riesami e dopo la chiusura del primo semestre.

Come già sottolineato nel paragrafo sui livelli di soddisfazione, il Presidio Ava richiede in fase di Riesame ai corsi di studio e alle CPDS di analizzare la percentuale di insoddisfatti (risposte pari a 1 e 2 su scala 1-4) rilevata per singoli insegnamenti, chiedendo di analizzare le cause e di formulare proposte di azioni correttive per ridurre le situazioni in cui si verificavano percentuali di insoddisfatti superiori al 30% (sino al 2019-20 al 40%).

Le Relazioni delle CPDS, in linea con il modello suggerito dal PAVA, contengono per ogni CdS analisi dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti e proposte su loro gestione e utilizzo.



POLITECNICO
MILANO 1863

Pervenute le relazioni delle CPDS da un lato, i Presidi predispongono una loro relazione che prende in carico criticità e propone azioni migliorative a livello di Scuola e di Ateneo. Il PAVA prepara un documento che invia al Direttore Generale, in cui fornisce una sintesi delle principali osservazioni rilevate da una customer satisfaction ad hoc sui servizi di Ateneo ed emerse dalle relazioni annuali delle CPDS delle Scuole, la Direzione generale procede con una analisi ed una fase di condivisione con i Dirigenti delle diverse aree coinvolte rispetto alle criticità segnalate, ed invia al PAVA un documento con possibili risposte ed indicazioni sulle azioni di miglioramento in atto o previste. Entrambi i documenti vengono poi trasmessi al NdV. Solitamente nella seduta del SA di luglio, vengono invece presentate le proposte dei Presidi. A valle di tale processo, il NdV verifica l'efficacia del meccanismo di autovalutazione.

Criteria di riclassificazione

OPINIONE DEGLI STUDENTI SUGLI INSEGNAMENTI

Il giudizio espresso dagli studenti rispetto alla soddisfazione complessiva, prevede una classificazione in 4 fasce (cfr delibera SA del 18.09.2017):

- bassa, insegnamenti con valore medio di soddisfazione complessiva ≤ 2 , peso 0
- medio bassa, insegnamenti con valore medio da > 2 a ≤ 2.5 , peso 0.5
- medio alta, insegnamenti con valore medio da > 2.5 a ≤ 3.2 , peso 1
- alta, insegnamenti con valore medio di soddisfazione complessiva > 3.2 , peso 1,2.

A queste 4 fasce si affianca la consueta fascia attribuita agli insegnamenti con un numero di schede inferiore a 11 e/o un numero di studenti frequentanti inferiore al 20% degli iscritti, denominata "NR" (Non Rappresentativa), il cui peso vale zero.

Ai fini della sola pubblicazione dei risultati nell'area pubblica di polimi.it, è possibile una motivata e vincolata riclassificazione da parte dei Presidi.

I dati vengono sempre utilizzati anche nel modello di ripartizione delle risorse dei punti organico fra i dipartimenti. A questo fine, secondo i criteri deliberati dal Senato accademico, il parametro più importate (45%) è relativo alla didattica e viene calcolato come $CFU * studente * peso$ valutazione della didattica", dove il peso vale 1,2 nel caso di valutazioni in fascia alta, vale 1 nel caso di valutazioni fascia medio alta, 0,5 nel caso di fascia medio bassa e vale 0 in fascia bassa.

5.5 Punti di forza e di debolezza relativamente a modalità di rilevazione, risultati della rilevazione/delle rilevazioni e utilizzazione dei risultati

Procedure, metodologie e strumenti per la rilevazione dell'opinione degli studenti, nonché l'utilizzazione generale dei risultati emersi appaiono adeguati, ben strutturati e strettamente monitorati dal PAVA. Il flusso e la comunicazione dei dati permettono ad ogni attore del sistema di AQ di essere a conoscenza dei risultati dell'opinione degli studenti. La questione che rimane invece sempre aperta è come poter raggiungere il maggior numero degli studenti che non sono direttamente attori del sistema AQ, rendendoli partecipi sia dei risultati ottenuti che delle azioni effettivamente messe in campo. Il NdV che aveva sempre sottolineato in varie occasioni ai vari attori dell'AQ l'importanza della comunicazione degli esiti della rilevazione, ha avuto modo di constatare nel corso delle audizioni una rinnovata attenzione verso questo aspetto; infatti da una parte, in tutte le Scuole sono state previste



POLITECNICO
MILANO 1863

riunioni plenarie aperte a tutti gli studenti delle varie Scuole e condivisi risultati ed iniziative, dall'altra, vi è un continuo confronto fra i docenti delle CPDS e della Giunta con gli studenti rappresentanti per valutare le nuove iniziative. Peraltro, tutti gli attori si sono dimostrati consapevoli delle difficoltà di attuare azioni efficaci "su larga scala". Il NdV incoraggia gli attori della AQ di Ateneo, in modo particolare i coordinatori dei CdS, a rendere sempre più efficace il meccanismo di feedback a tutti gli studenti dei risultati dell'opinione degli studenti e delle eventuali azioni migliorative ad essi conseguenti.

Per quanto riguarda il monitoraggio svolto nel 2021 dal PAVA e riportato nella sua Relazione, si ricorda anche l'analisi volta a verificare se la situazione pandemica avesse influito sull'opinione degli studenti. Il PAVA aveva analizzato le risposte al questionario sulla didattica di tutti gli studenti iscritti ai corsi confrontando i valori ottenuti tra il periodo non covid (secondo semestre a.a 2018/19 e primo semestre a.a 2019/20) e il periodo COVID (secondo semestre a.a 2019/20 e primo semestre a.a 2020/21). L'analisi della varianza aveva mostrato valori statisticamente significativi per i valori medi, più elevati per il periodo COVID rispetto a quello non COVID, ad eccezione di tre domande (Carico di studio proporzionato ai CFU, Modalità d'esame definite in modo chiaro e Rispetto degli orari). La visione più positiva da parte degli studenti nel periodo COVID era stata interpretata come possibile effetto del contesto emergenziale, da monitorare attentamente con il ritorno alla normalità. Per tale motivo si ritiene opportuno che tale analisi venga riproposta con un confronto fra gli esiti 2021-22 e il 2020-21. Per quanto riguarda il questionario dei laureandi, come già evidenziato il NdV, di concerto con il PAVA, procederà entro l'estate ad una revisione dello strumento. Quanto alle modalità di somministrazione, si ritiene inoltre importante assicurarsi che la compilazione avvenga effettivamente in un momento prossimo alla conclusione degli studi e non prima.

5.6 Ulteriori osservazioni

Il PAVA e il NdV hanno raccomandato in questi anni, ai corsi di studio e alle CPDS di approfondire le cause alla base di eventuali criticità a livello di insegnamento e di proporre adeguate azioni di miglioramento, non limitandosi all'osservazione del singolo dato medio, ma guardando con attenzione alle percentuali di insoddisfazione.

Dal 2018, il Presidio AVA richiedeva in fase di Riesame ai corsi di studio e alle CPDS di analizzare la percentuale di insoddisfatti, chiedendo di analizzare le cause e di formulare proposte di azioni correttive per ridurre le situazioni in cui si verificavano percentuali di insoddisfatti superiori ad una soglia di attenzione definita sino al 40%, dal 2020-21 tale soglia è stata abbassata al 30% per incentivare un ulteriore miglioramento nell'attenzione mostrata verso gli insegnamenti con criticità.

L'abbassamento della soglia è stato discusso tra il Delegato alla Didattica, il NdV ed il Presidio AVA alla luce della nuova fase dell'AQ avviata da ottobre 2021. Si ricorda infatti che il 40% fissato come soglia di attenzione iniziale non era considerato come un vero valore target di Ateneo. Tuttavia questo primo passo ha mostrato segni di efficacia di riesame in riesame, sia i CdS che le CPDS avevano analizzato esiti e criticità, con maggiore accuratezza, e definito azioni di miglioramento che nel tempo hanno rappresentato uno stimolo al miglioramento.

Le Relazioni delle CPDS hanno generalmente riportato il trend di riduzione in termini di numerosità degli insegnamenti con aspetti di criticità, e rilevato un buon grado di attenzione da parte della maggior parte dei corsi di studio all'analisi attenta su tutte le domande e sui casi individuati come anomali affrontati in modo specifico dai CdS. Alcune Scuole (ING3i e ICAT) hanno definito anche specifici



POLITECNICO
MILANO 1863

indicatori per il monitoraggio e, quando ritenuto necessario, hanno riportato specifiche raccomandazioni per alcuni CdS.

Il NdV ritiene che le Relazioni delle CPDS abbiano dimostrato un'adeguata attenzione al monitoraggio degli esiti del questionario opinione degli studenti sugli insegnamenti, sia a livello di scuola che a livello dei propri corsi di studio. Osserva inoltre una crescita nell'attenzione alla necessità di coinvolgere gli studenti con un feedback informativo sulle criticità emerse nei cicli precedenti e sulle azioni correttive messe in campo, ribadita anche nel corso dell'incontro NdV e CPDS, svoltosi il 14 aprile 2022, con il suggerimento di pensare ad una restituzione che avvenga non soltanto nel corso della lezione zero (incontro informativo con i nuovi iscritti), ma anche con specifici interventi spot in aula promossi dagli studenti rappresentanti e coinvolti nelle attività delle Commissioni Paritetiche.

Per quanto riguarda la domanda 1 del questionario sulla soddisfazione dei laureandi al termine del percorso formativo, la percentuale di soddisfatti (risposte 4-Decisamente Sì e 3-Più Sì che No) mostra valori positivi in crescita (dall'84,9% del 2016/2017 al 89% del 2020/2021), ma come più volte segnalato anche dal NdV con valori bassi relativamente ai quesiti sulla soddisfazione rispetto alle competenze acquisite.

Si segnala a questo proposito un approfondimento svolto nel corso del 2021 che ha riguardato l'analisi sul questionario laureandi da parte del PAVA, condivisa, con il Delegato alla Didattica, l'OIV, la Consulta della Didattica e il NdV. I risultati sulle risposte dei laureati 2020 e 2021, analizzati per verificare il livello di soddisfazione rispetto alle conoscenze acquisite e alle competenze attese nel profilo formativo del CdS, non hanno mostrato una correlazione significativa (valutazioni basse laddove le competenze non sono effettivamente presenti nel piano di studi). È emersa invece la necessità di rivedere i quesiti del questionario. Come già precedentemente espresso, il NdV si occuperà di questa revisione entro l'estate, coinvolgendo alcuni rappresentanti degli studenti in un focus group.

6. Rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi *(parte secondo le Linee Guida 2022)*

6.1 Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del PQ

Il NdV non ha particolari osservazioni da aggiungere rispetto a quanto già segnalato nella prima parte della relazione redatta ad aprile rispetto alla gestione del processo di rilevazione.

6.2 Livello di soddisfazione degli studenti

Nella prima parte della relazione è stato descritto come viene analizzata la soddisfazione media degli studenti a vari livelli, era stata tuttavia segnalata la necessità di rivedere i testi del questionario proposto ai laureandi alla fine del percorso di studio, soprattutto con riferimento ai quesiti di verifica del livello di soddisfazione rispetto alle conoscenze acquisite e alle competenze attese nel profilo formativo del CdS.

La revisione del questionario laureandi è stata preceduta da un focus group organizzato dall'OIV con un piccolo gruppo di studenti (16 maggio 2022), con l'obiettivo di indagare se le conoscenze/competenze/capacità acquisite nel percorso formativo fossero ritenute soddisfacenti per trovare lavoro, e nello stesso tempo comprendere se l'offerta formativa erogata fosse conforme alle aspettative degli studenti, anche in relazione alle richieste del mondo del lavoro. A seguito di questo primo confronto è emerso un quadro della percezione del percorso di studio da parte degli studenti che



POLITECNICO
MILANO 1863

suggerisce alcuni punti di forza:

- solide basi teoriche, buone basi pratiche, apprendimento di un metodo di lavoro e di pensiero critico, qualità professionale dei docenti, ampie possibilità di personalizzare il piano di studi, progetto passion in Action che permette di acquisire skills non presenti nel CdS, forte internazionalizzazione, sinergia accademia e mondo del lavoro;

e alcuni punti di miglioramento:

- supporto nella predisposizione del piano di studi, spazio dedicato allo sviluppo di soft skills nel piano degli studi, aggiornamento dei corsi rispetto all'uso di SW presenti sul mercato, laboratori pratici e opportunità di tirocini/stage nei corsi triennali, ripetitività di nozioni tra L ed LM, forte spinta verso la competitività, carico di lavoro, cultura all'over work diffusa, orientamento professionale.

A luglio l'OIV ha presentato al Delegato della didattica, Prof. Duò, e al PAVA, la nuova proposta di questionario, avvallato con riserva di valutare i singoli item sentiti anche altri intelocutori coinvolti nel processo, per ovviare a sovrapposizioni con altri questionari specifici.

Le tematiche individuate del nuovo questionario riguardano:

- Il percorso formativo;
- L'internazionalizzazione;
- Le soft skills
- Il rapporto accademia mondo del lavoro;
- Il livello di Soddisfazione generale.

Il nuovo questionario verrà somministrato ai primi laureati del 2023.

6.3 Presa in carico dei risultati della rilevazione

Come già evidenziato nella prima parte della Relazione (aprile 2022), si ricorda in generale l'importanza delle iniziative di comunicazione di feedback e condivisione degli esiti delle rilevazioni sulle opinioni degli studenti e dei laureandi.

Si suggerisce inoltre di non limitarsi all'invio della comunicazione consueta via mail che annuncia l'avvio del questionario a tutti gli studenti ma, a ridosso dell'apertura dei questionari, qualche giorno prima, promuovere iniziative con l'obiettivo di motivare gli studenti alla compilazione consapevole e partecipe, fornendo informazioni ed esempi di ricadute reali delle opinioni espresse dagli studenti negli anni precedenti che hanno portato poi ad iniziative o effetti reali nella vita del CdS.

Il NdV suggerisce, ad esempio, di promuovere iniziative in cui gli studenti, non solo i rappresentanti degli studenti eletti ma anche gli studenti considerati dai compagni portavoce o "rappresentanti d'aula", si rechino nelle aule qualche minuto prima o durante lo svolgimento delle lezioni per raccontare quanto fatto e il senso del questionario.



Sezione 2: Valutazione della Performance (OIV)

Secondo le Linee Guida ANVUR questa parte può essere redatta rispondendo ai punti di attenzione indicati nella Scheda per l'analisi del ciclo integrato della performance (Allegato 3). Rispetto agli anni precedenti, la scheda prevede due sezioni: una dedicata al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e una dedicata al Piano Integrato 2022-24.

Sistema di misurazione e valutazione della performance

1.1. L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2022? (Sì / No)

Nel 2022 è stata aggiornata e ulteriormente migliorata la descrizione delle attività di monitoraggio che l'Amministrazione intende implementare, con particolare riferimento:

- a. **Alla variabilità e trend** rispetto a tutte le richieste di modifica obiettivi;
- b. **Ai livelli di interdipendenza tra i vari obiettivi**, al fine di migliorare la sinergia soprattutto per coloro che ricevono obiettivi diversi da fonti diverse, ed evitare potenziali criticità in termini di priorità;
- c. **All'impatto dell'introduzione dello smart working** in termini di assegnazione di obiettivi individuali e relativa analisi della valenza in termini di sviluppo del collaboratore.
- d. Alle **attività di formazione** a seguito dell'introduzione del nuovo portale HR rivolte a responsabili, in qualità di valutatori, e ai singoli dipendenti, in qualità di valutati, anche in relazione alle attività lavorative e relativa gestione del personale a distanza, per le quali si analizzerà e monitorerà l'efficacia.
- e. La **metodologia di erogazione e analisi delle Customer sui servizi** all'interno del modello performance;
- f. **Modifiche alla scala di valutazione dei comportamenti organizzativi.**

Si segnala che a causa di ripetuti problemi nello sviluppo del nuovo sistema informativo, che avrebbe dovuto supportare e consentire tali analisi (a, b, c), le relative attività sono state rimandate all'anno successivo.

Le modifiche relative alla scala dei comportamenti organizzativi sono in fase di valutazione, in quanto il nuovo portale HR ha richiesto più interventi di verifica controllo e supporto alla gestione che hanno indotto l'amministrazione rimandare qualsiasi decisione al 2023.

Per il medesimo motivo ad oggi è stato possibile effettuare la sola formazione tecnica ai valutatori, in relazione all'utilizzo operativo del nuovo sistema, sia attraverso incontro di gruppo, sia attraverso azioni di accompagnamento individuale a supporto delle singole specificità.

L'OIV rileva che sono descritte le azioni di informazione e formazione legate alla introduzione del nuovo sistema informativo di gestione delle performance, ed, in particolare, **è prevista, ma non ancora realizzata la stesura di specifiche linee guida della Direzione Generale, volte a migliorare ed uniformare le logiche ed i criteri di gestione e comunicazione del processo performance, a partire dall'attribuzione dell'obiettivo e sino alla valutazione finale, come suggerito nelle ultime relazioni.**



POLITECNICO
MILANO 1863

Sono stati infine ulteriormente approfonditi gli strumenti messi a punto dal Politecnico di Milano per la rilevazione della soddisfazione degli utenti dei diversi servizi erogati (docenti, assegnisti e dottorandi, studenti, PTA), in particolare al fine di render ancor più fruibili ed interpretabili i risultati ottenuti dalle diverse tipologie di questionari somministrati.

1.2. Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infrannuale della performance? (Sì / No)

Il sistema prevede, a metà anno, un monitoraggio in corso di esercizio degli obiettivi programmati allo scopo di:

- verificare e registrare lo stato di avanzamento degli obiettivi;
- rilevare eventuali criticità rispetto a quanto pianificato;
- richiedere la revisione dell’obiettivo in presenza di criticità dovute a cambio di priorità o all’insorgere di fattori esogeni non prevedibili.

Tale monitoraggio intermedio riguarda obbligatoriamente:

- gli obiettivi di Ateneo;
- gli obiettivi della Direzione Generale;
- gli obiettivi di ciascuna Area;
- gli obiettivi di ciascun Servizio/Funzione di Staff, sia di Area che di staff alla Direzione Generale;
- gli obiettivi assegnati ai Responsabili Gestionali (RG) dal Direttore Generale e dal Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo.

Gli obiettivi di Ateneo e quelli della Direzione Generale vengono monitorati a livello centrale dal Servizio Pianificazione e Controllo; gli obiettivi di Area sono monitorati dai Dirigenti delle Aree stesse e gli obiettivi assegnati ai Responsabili Gestionali sono monitorati centralmente dal Servizio Pianificazione e Controllo se assegnati dal Direttore Generale, e da parte di ciascuna struttura se assegnati dal Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo. Per tutti gli obiettivi comuni a più strutture, la rendicontazione è concordata e condivisa tra gli attori coinvolti e DG.

Dal punto di vista operativo, il monitoraggio intermedio viene realizzato inserendo nell’applicativo di “Gestione performance” la rendicontazione dello stato di avanzamento dell’obiettivo stesso. Contestualmente alla rendicontazione intermedia si può inserire l’eventuale proposta di revisione dell’obiettivo, da sottoporre all’approvazione dell’owner dell’obiettivo medesimo. Successivamente al monitoraggio, si apre la fase di revisione che consente di ridefinire l’obiettivo e/o modificare le priorità di azione secondo quanto approvato dall’owner dell’obiettivo stesso.

Le variazioni, verificatesi durante l’esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e/o individuale, evidentemente conseguenti all’attività di monitoraggio svolte dall’amministrazione, sono inserite nella relazione sulla performance annuale e vengono valutate dall’OIV. Viene inoltre predisposto un “Report di monitoraggio” redatto annualmente dall’amministrazione, in genere a metà anno, contestualmente al monitoraggio effettuato dall’amministrazione sullo stato degli obiettivi in essere, nel quale vengono comunicate all’OIV le attività di monitoraggio effettuate, gli esiti di queste ultime e eventuali variazioni.

Sono stati previsti, da parte dell’OIV, due momenti formali di monitoraggio effettuati, a metà anno con tutto il “Pool Performance”, il Responsabile Trasparenza e il Responsabile Prevenzione della



POLITECNICO
MILANO 1863

Corruzione (in genere fine maggio), ai fini della stesura della Relazione annuale sul “Ciclo Performance”. È previsto un ulteriore incontro a fine anno/inizio del successivo, in particolare, con il Responsabile Trasparenza per la verifica degli obblighi di pubblicazione, con il Responsabile Prevenzione della Corruzione per un aggiornamento dello stato delle attività messe in campo da parte dell’*Internal Auditing*, dell’Audit Centrale e dell’Unità di Audit per i progetti di Ricerca e con il Referente ARUO in merito al Processo di Valutazione, anche al fine di redigere il parere vincolante sull’SMVP. Resta inteso, che l’OIV viene comunque coinvolto nel corso dell’anno in vari incontri e attività legati/e al suo ruolo istituzionale.

Nel SMVP 2023 si raccomanda di attuare le novità introdotte e citate nel precedente SMVP 2022 (si veda punto 1.2) **definendone meglio le periodicità, le modalità di attuazione e come si intendano utilizzare gli esiti del monitoraggio.**

1.3. Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all’università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle unità organizzative) e individuale? (Sì / No)

Il modello di pianificazione del Politecnico di Milano prevede, in funzione del Piano strategico generale dell’Ateneo, l’individuazione delle linee di azione prioritarie nel triennio e la conseguente definizione degli obiettivi strategici di Ateneo, da cui discendono, per la componente tecnico-amministrativa, gli obiettivi di gestione specifici delle singole strutture organizzative.

La *performance organizzativa di Ateneo* è direttamente collegata alla mission definita nel Piano Strategico, ed è finalizzata a monitorare l’andamento dell’istituzione in relazione ad una serie di parametri ritenuti fondamentali per valutarne l’impatto complessivo sulla collettività e sugli studenti in particolare.

Gli obiettivi e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dalla Direzione Politica sono attuati dalla Direzione Generale attraverso la struttura gestionale dell’Ateneo, costituita da Aree dirigenziali (a loro volta articolate in Servizi/Funzioni di Staff), Strutture gestionali di Dipartimento/Polo Territoriale (a loro volta articolate in Unità Organizzative Funzionali) per le quali si parla di performance organizzativa di struttura.

La *performance individuale*, invece, misura il contributo di ciascun dipendente al raggiungimento di tali risultati, in funzione del proprio ruolo, sia in termini di “partecipazione” agli obiettivi raggiunti (cosa è stato fatto) sia in relazione alle modalità con cui tali risultati sono stati ottenuti (come è stato fatto: comportamenti organizzativi).

1.4. Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi o attori per ciascuna fase del ciclo della performance? (Sì /No)

Il capitolo 2 del SMVP, § 2.1 “*Le fasi del processo misurazione e valutazione della performance del Politecnico di Milano*” descrive le fasi del processo di misurazione e valutazione della performance del Politecnico di Milano, ma anche gli attori del processo, ossia i soggetti direttamente coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance, le tempistiche e gli output prodotti.



POLITECNICO
MILANO 1863

1.5. Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi? (Sì / No)

Al fine di valutare le “modalità” con cui il singolo dipendente partecipa al raggiungimento degli obiettivi sono state definite le “aspettative” dell’organizzazione. In questa logica, il Politecnico di Milano ha ormai da tempo adottato un proprio modello di gestione e sviluppo del Personale che deve garantire la coerenza tra strategie, organizzazione e tutti i processi correlati.

Il **Modello delle competenze** deve garantire la coerenza tra organizzazione (ruoli) e sviluppo professionale (persone). Il driver per assicurare tale coerenza è stato individuato nel concetto di “**profilo ruolo**”, inteso come insieme di aspettative rispetto ad un sistema di comportamenti richiesti in funzione delle attività richieste (cosa fare – es: negoziazione), ed in termini di integrazione alla cultura dell’organizzazione (come farlo – es: collaborazione). I comportamenti organizzativi sono quindi elementi realmente osservabili, utili a verificare se un individuo mette effettivamente in atto le competenze richieste al ruolo, e sono oggetto di analisi all’interno del processo di valutazione della performance individuale.

A ciascun dipendente è stato quindi associato un **set di comportamenti richiesti**, differenziati in funzione del profilo di ruolo nell’organizzazione, ovvero del posizionamento del singolo nel modello professionale di Ateneo. In fase di pianificazione ciascun responsabile può, se lo ritiene opportuno, dettagliare ciascun comportamento atteso in funzione delle proprie aspettative, anche in relazione agli obiettivi della struttura (ciascun dipendente ha quindi associato un set di comportamenti richiesti, differenziati in funzione del profilo di ruolo nell’organizzazione). In fase di valutazione il responsabile dovrà valutare il grado di copertura di ogni comportamento inserito nella scheda di ciascun collaboratore, su una scala numerica 1-10.

1.6. Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti? (Sì / No)

Il SMVP prevede un modello di pianificazione e valutazione per la Direzione Generale e le Aree Dirigenziali, un modello di pianificazione e valutazione per Dipartimenti e Poli Territoriali.

Nelle figure 2 e 3 del Cap. 1 del SMVP sono esplicitati, rispettivamente, il modello di pianificazione e valutazione 2022 per la Direzione Generale e le Aree Dirigenziali e il modello di pianificazione e valutazione 2022 per Dipartimenti e Poli Territoriali.

Si segnalano nel seguito alcuni spunti ed elementi ritenuti importanti rispetto alle Valutazioni Individuali già segnalati all’Amministrazione e ancora aperti:

Rispetto alla proposta di miglioramento suggerita dall’OIV nelle precedenti relazioni, si ritiene che i tempi siano maturi per valutare l’opportunità di rivedere e semplificare il modello ma soprattutto ridefinire la **scala di Valutazione**, ripensando la scala numerica 1-10 sulla quale vengono valutati i comportamenti organizzativi. Ad oggi, infatti, vi sono molte sfaccettature nelle dimensioni superiori al minimo (6), approccio che, come già segnalato in questi anni sia nelle relazioni annuali e sia nei pareri sul SMVP, oltre a non risultare metodologicamente adeguata, può anche essere fuorviante e di difficile utilizzo.

A tale proposito, l’Amministrazione sta rivalutando e ridefinendo **la scala di Valutazione**; la riflessione è ancora in corso in quanto strettamente legata al definitivo rilascio del sistema.



POLITECNICO
MILANO 1863

Da apprezzare l'importanza data all'implementazione di “Linee Guida” che l'Amministrazione dovrebbe predisporre in coerenza con lo sviluppo e il rilascio del “Portale HR”, e comunicare e diffondere in relazione all'avvio della Performance 2023, contestualmente **al SMVP 2023**. A tale proposito, si suggerisce di rendere maggiormente trasparente l'allocazione del personale nei vari ruoli organizzativi, nonché di identificare in modo univoco ruoli differenti per classi differenti, così da non dare adito a incomprensioni e interpretazioni tra i valutati.

Riguardo all'importanza segnalata nelle precedenti relazioni rispetto ai colloqui intermedi, l'Amministrazione segnala che sono stati effettuati e caldamente promossi in quelle situazioni ove il valutato fosse risultato poco “sopra target”, in quanto alcune strutture particolarmente numerose, non permettono una semplice e tempestiva restituzione a tutto il personale.

Permane anche quest'anno, una distribuzione delle valutazioni sui comportamenti per ruolo, concentrata su valori di “in target” e soprattutto “Sopra-target”, in particolare, all'interno delle strutture decentrate (Dipartimenti e Poli territoriali), sulle quali si suggerisce una riflessione.

Rispetto al suggerimento dell'OIV di incrementare le **attività formative** a più livelli per ridurre possibili percezioni di iniquità da parte del valutato, sono state effettuate dall'Area risorse umane alcune attività di sensibilizzazione sul tema. Tuttavia l'amministrazione segnala che le attività formative in questi anni di pandemia sono state nuovamente concentrate sulle modalità di lavoro a distanza, e una serie di riflessioni per adeguare i comportamenti alle nuove modalità di lavoro. Sono stati promossi, sia nel 2021 che nel 2022, seminari aperti a tutto il personale sullo smartworking, con un focus sul benessere e le relazioni. In merito agli incontri formativi programmati per il futuro ed erogati nel corso del 2022 per i nuovi capi servizio, sia dal punto di vista dei valutati che dei valutatori, per accompagnarli nella conoscenza del modello professionale, delle sue logiche e applicazioni si ritiene opportuno valutarne l'efficacia con incontri/colloqui puntuali con Risorse Umane e un monitoraggio nel tempo.

Resta infine da valutare l'opportunità, da parte della Direzione Generale, di:

- introdurre una “**valutazione a 360°**” coinvolgendo non solo il capo diretto ma anche gli altri potenziali valutatori, come i collaboratori, i colleghi e gli utenti nel processo di valutazione;
- approfondire le differenze tra il sistema di valutazione nei Dipartimenti e quello in Amministrazione Centrale e verificare da cosa dipendono, per renderlo il più possibile uniforme (tema emerso nei focus Group effettuati dall'OIV ove veniva indagato, dal punto di vista del valutato, l'efficacia del sistema di valutazione e di restituzione del feedback nei quali era emersa come prioritaria l'esigenza di trasmettere maggiori informazioni sul processo di valutazione, sul collegamento tra valutazione e incentivi economici, ma anche sul significato dei punteggi, ed ancora sul modello professionale ecc).

1.7. Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target? (Sì /No)

Nonostante nella scheda di pianificazione sia puntualmente definita la differenza tra obiettivo – indicatore - target, nel SMVP tale riferimento è implicito.

Nel SMVP viene definito come ciascun obiettivo viene declinato nei cosiddetti livelli di raggiungimento attesi, secondo la seguente classificazione:



POLITECNICO
MILANO 1863

Soglia: livello di raggiungimento minimo atteso per l'elemento oggetto di valutazione, tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di sotto di questo valore il risultato atteso non si considera raggiunto.

Target: livello per il quale per l'elemento oggetto di valutazione si considera pienamente raggiunto (corrispondente ad un livello sfidante ma sostenibile);

Eccellenza: livello di raggiungimento dell'elemento oggetto di valutazione superiore alle attese (ambizioso ma non impossibile).

La misura dell'effettivo grado di raggiungimento, in funzione delle caratteristiche dell'obiettivo, potrà essere:

Quantitativa: ove il risultato atteso è determinato dalla misurazione di una variabile di tipo numerico, definita in fase di pianificazione.

Qualitativa: ove non essendo possibile individuare indicatori numerici, oppure questi rappresentino e sintetizzino in modo solo parziale il livello di prestazione reso, il valutatore dovrà esprimere un giudizio qualitativo (il più possibile basato su parametri osservabili e oggettivi) che tenga complessivamente conto degli elementi indicati nei diversi livelli di raggiungimento attesi, esplicitamente definiti in sede di pianificazione.

La scheda attualmente in uso prevede una serie di informazioni che ciascun responsabile è tenuto a compilare completamente e rendicontare relativamente ad ogni obiettivo. Nel seguito le voci previste:

Titolo obiettivo
Resp. Master (responsabile della declinazione, gestione e rendicontazione dell'obiettivo)
ASSEGNATARI
PESI
Finalità (risultato che si intende raggiungere tramite le azioni programmate)
Strategia/Azioni (azioni programmate per il raggiungimento dell'obiettivo)
Tipo (Qualitativo/Quantitativo)
Valore Soglia
Descrizione Soglia
Valore Target
Descrizione Target
Valore Eccellenza
Descrizione Eccellenza

1.8. Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione? (Sì / No)

Il *Cap. 4: misurazione del risultato e aggancio al sistema premiante del SMVP del Politecnico di Milano* descrive dettagliatamente la fase di "misurazione del risultato", ossia la definizione di una metrica (sistema di misura) in grado di "tradurre" in un punteggio la prestazione resa (dalla struttura o dall'individuo) rispetto alle diverse dimensioni oggetto di valutazione: risultato di Performance Organizzativa struttura/e di livello superiore; Obiettivi assegnati; Comportamenti organizzativi di ruolo, e la valutazione del risultato complessivo conseguito.



POLITECNICO
MILANO 1863

In particolare, in fase di pianificazione per ogni obiettivo vengono definiti un peso e tre livelli di raggiungimento attesi, secondo la classificazione Soglia/Target/Eccellenza. In funzione dell'effettivo livello di raggiungimento rispetto alle attese, ad ogni obiettivo viene associato un punteggio su una scala 0-1000. (La "distanza" tra i punteggi associati ai livelli "soglia-target-eccellenza" è stata individuata attribuendo un punteggio in termini di difficoltà di raggiungimento; in particolare, gli obiettivi che non raggiungono la soglia, che configura l'inizio della prestazione positiva, coerentemente non "contribuiscono" alla misura della prestazione stessa).

Nel caso di indicatori/obiettivi di tipo quantitativo, ovvero basati su elementi numerici misurabili, il livello di raggiungimento viene determinato linearmente in funzione del risultato ottenuto rispetto ai valori "soglia-target-eccellenza" definiti per quell'indicatore/obiettivo.

Per gli *obiettivi/indicatori di tipo qualitativo*, il valutatore dovrà esprimere un giudizio qualitativo tenendo complessivamente conto degli elementi indicati nei diversi livelli di raggiungimento attesi (definiti in sede di pianificazione).

La fase di Valutazione avviene a chiusura del processo e a seguire la fase di misurazione e prevede la determinazione del risultato complessivo di performance organizzativa e individuale e la chiusura della valutazione. In particolare, l'amministrazione prevede un/a:

- Rendicontazione degli esiti sui singoli obiettivi
- Valutazione dei comportamenti organizzativi
- Validazione delle valutazioni da parte del Dirigente (solo per Aree Dirigenziali)
- Misurazione e valutazione dei risultati raggiunti, sia in termini di performance organizzativa sia di performance individuale
- Colloquio finale individuale di feedback (obbligatorio).

La **valutazione complessiva** attraverso la definizione di una metrica (sistema di misura) traduce in un punteggio la prestazione resa (dalla struttura o dall'individuo) rispetto alle diverse dimensioni oggetto di valutazione:

- Risultato di Performance Organizzativa della/e struttura/e di livello superiore
- Obiettivi assegnati
- Comportamenti organizzativi di ruolo

Il sistema di misura opera indipendentemente dalla tipologia di valutazione di tali dimensioni (ad es. quantitativa o qualitativa) o dalla scala in cui la singola valutazione è espressa.

Per quanto riguarda i risultati di performance organizzativa e degli obiettivi tale giudizio verrà espresso in una scala a 5 valori (con un decimale): 0 Inferiore alla soglia, 1 Soglia, 2 Intermedio, 3 Target e 4 Eccellente. In base al risultato attribuito dal valutatore verrà definito il punteggio da assegnare su ciascun obiettivo/indicatore (es: una valutazione pari a 2 comporta l'attribuzione di 500 punti).

La valutazione dei comportamenti organizzativi di ruolo viene effettuata dal responsabile diretto, considerando l'adeguatezza di ciascun comportamento organizzativo atteso, ed espressa attraverso una scala da 1 a 6 punti (con step di 0,5).

La media aritmetica delle valutazioni sui singoli comportamenti costituirà la valutazione di sintesi del grado di copertura del ruolo, anch'essa pertanto espressa in scala 1-6 (arrotondata a due decimali). Tale valutazione di sintesi, in funzione dei livelli di raggiungimento attesi, definiti annualmente dal Direttore



POLITECNICO
MILANO 1863

Generale, viene quindi utilizzata per determinare, in modo lineare, il punteggio in scala 0-1000 ottenuto sui comportamenti organizzativi.

In sintesi qualunque elemento oggetto di valutazione (obiettivi qualitativi, obiettivi quantitativi, comportamenti organizzativi) verrà trasformato, in modo indipendente dalla propria scala di valutazione, in un punteggio in scala 1000; la media pesata di tutti gli elementi che costituiscono una certa sezione della scheda, ne costituirà il risultato parziale. La media ponderata dei parziali costituirà il punteggio complessivo finale della performance individuale per il singolo dipendente.

1.9. Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati).

La performance individuale del Direttore Generale (Cfr. Cap 1 SMVP e figura 2 e 3 capitolo 1) è composta da:

- 10% Risultato Performance Organizzativa di Ateneo,
- 90% Risultato Performance Organizzativa Direzione Generale.

La performance organizzativa di Ateneo è direttamente collegata alla Mission definita nel Piano Strategico, finalizzata a monitorare l'andamento dell'istituzione in relazione ad una serie di parametri ritenuti fondamentali per valutarne l'impatto complessivo sulla collettività e sugli studenti in particolare. Gli obiettivi e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dalla Direzione Politica sono attuati dalla Direzione Generale attraverso la struttura gestionale dell'Ateneo, costituita da:

- Aree dirigenziali (a loro volta articolate in Servizi/Funzioni di Staff)
- Strutture gestionali di Dipartimento/Polo Territoriale (a loro volta articolate in Unità Organizzative Funzionali).

La performance organizzativa della Direzione Generale viene valutata tramite la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi ad essa assegnati dal Consiglio di Amministrazione, ed è rappresentata da alcuni obiettivi prioritari tra quelli assegnati alle diverse strutture organizzative.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore e dell'Organismo Indipendente di Valutazione valuta invece gli obiettivi assegnati alla Direzione Generale.

*Se la performance organizzativa rappresenta la misura dei risultati ottenuti da una certa struttura in relazione agli obiettivi assegnati, **la performance individuale va a misurare il contributo di ciascun dipendente al raggiungimento di tali risultati**, in funzione del proprio ruolo, sia in termini di "partecipazione" agli obiettivi raggiunti (cosa è stato fatto) sia in relazione alle modalità con cui tali risultati sono stati ottenuti (come è stato fatto: comportamenti organizzativi). Al fine, dunque, di mantenere la "relazione causale" con la performance organizzativa, la valutazione della performance individuale avverrà seguendo una logica "a cascata", per cui il risultato del singolo collaboratore discenderà:*

- in parte dalla performance organizzativa della struttura di appartenenza
- in parte dagli elementi di valutazione componenti la sua scheda individuale.

La generica struttura della scheda di performance individuale sarà dunque la seguente:



POLITECNICO
MILANO 1863

Sezione	Contenuto	Peso%
1	Risultato di Performance Organizzativa della/e struttura/e di livello superiore (<i>Di Ateneo/di Struttura</i>)	...%
2	Obiettivi assegnati alla struttura di cui si è responsabile	...%
3	Obiettivi individuali	...%
4	Comportamenti organizzativi di ruolo	...%
		100%

Il peso di ciascuna sezione varierà in funzione del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione; in particolare la sezione 2 sarà attiva solo per i responsabili di struttura.

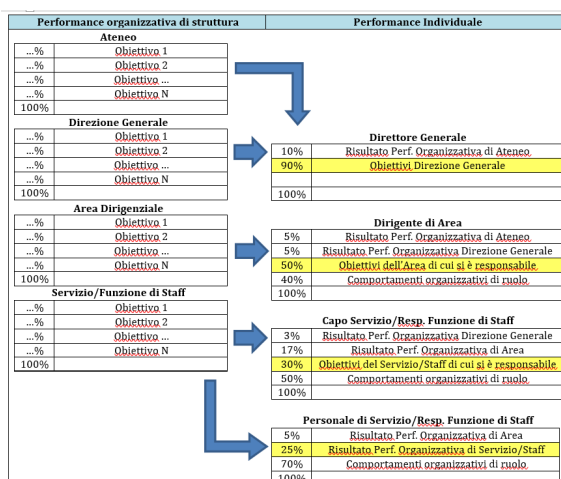
1.10. Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)

La logica generale di pianificazione obiettivi è di tipo top-down, in un meccanismo "a cascata" che coinvolge tutti i livelli dell'organizzazione.

Gli obiettivi possono derivare anche da proposte formulate "dal basso" (ovvero, nell'esempio, dal Dirigente). Le proposte dovranno essere verificate e validate in via definitiva dal Responsabile, in base alla coerenza con le strategie generali e alle esigenze contingenti di miglioramento di processi interni e/o di servizi erogati agli utenti.

Gli obiettivi e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dalla Direzione Politica sono attuati dalla Direzione Generale attraverso la struttura gestionale dell'Ateneo, costituita dalle Aree dirigenziali (a loro volta articolate in Servizi/Funzioni di Staff) (oltre che dalle Strutture gestionali di Dipartimento/Polo Territoriale, a loro volta articolate in Unità Organizzative Funzionali).

Nella figura si rappresenta il modello 2022 per la Direzione Generale e le Aree dirigenziali. (Cfr. Cap 1 SMVP e figura 2 e 3 capitolo 1).



Il Direttore Generale assegna e valuta gli obiettivi delle Aree Dirigenziali, dei Servizi di Staff della Direzione, nonché i comportamenti organizzativi dei responsabili di tali strutture secondo le modalità ampiamente descritte al punto precedente.

Il Dirigente assegna e valuta gli obiettivi dei Servizio/Funzioni di Staff, nonché i comportamenti



POLITECNICO
MILANO 1863

organizzativi dei relativi responsabili e di tutto il personale a lui direttamente in staff. La pianificazione e valutazione delle schede del resto del personale viene effettuata dal relativo responsabile.

1.11 Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)

La pianificazione e valutazione della struttura gestionale di Dipartimento/Polo Territoriale [su cui discende il risultato complessivo della performance organizzativa di dipartimento/polo, la cui pianificazione fa capo al Direttore Generale con il supporto del Servizio Pianificazione e Controllo, insieme a Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo Territoriale e Responsabile Gestionale (si veda punto n. 24)] avviene in maniera congiunta tra Direttore Generale e Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo, con le seguenti modalità:

- Il Direttore Generale assegna e valuta gli obiettivi più direttamente legati all'ambito gestionale e organizzativo della struttura;
- Il Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo Territoriale propone al Direttore Generale l'assegnazione e la valutazione di specifici obiettivi, funzionali al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa.

La pianificazione e valutazione dei comportamenti organizzativi del Responsabile Gestionale è condivisa tra Direttore Generale e Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo Territoriale.

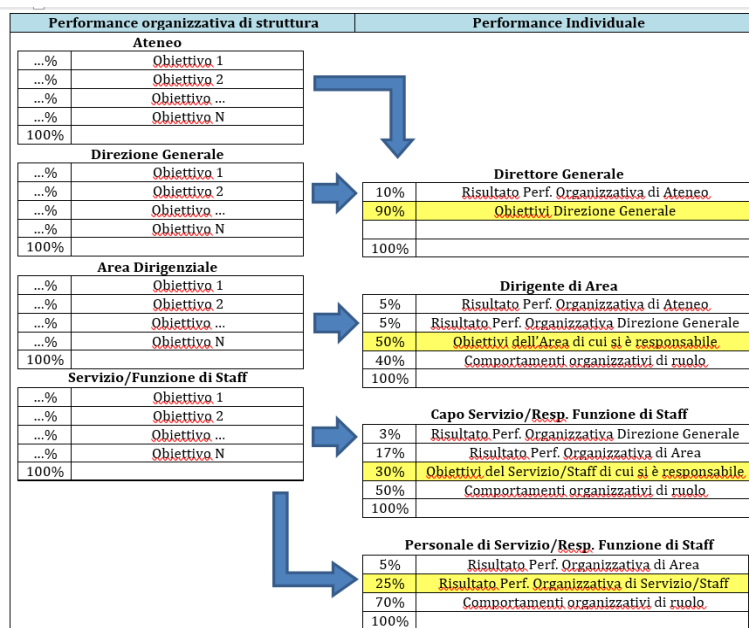
Il Responsabile Gestionale assegna e valuta gli obiettivi delle unità organizzative funzionali (UOF) in cui si articola il Dipartimento/Polo; ove necessario può coinvolgere il Personale Docente nella valutazione degli obiettivi e/o nella valutazione della performance individuale, in qualità di co-valutatori. Al Responsabile Gestionale compete altresì la pianificazione e valutazione dei comportamenti organizzativi di tutto il PTA afferente al Dipartimento/Polo, tenendo conto delle osservazioni del Referente per quanto riguarda il personale delle UOF.

All'interno delle Aree dell'Amministrazione i **Capi servizio ed i Responsabili delle Funzioni di staff** cooperano con i Dirigenti per il conseguimento degli obiettivi assegnati.

Nella figura si rappresenta il modello 2022 per le UO (*Cfr. Cap 1 SMVP e figura 2 e 3 capitolo 1*):



POLITECNICO
MILANO 1863



Il Dirigente assegna e valuta gli obiettivi dei Servizio/Funzioni di Staff, nonché i comportamenti organizzativi dei relativi responsabili e di tutto il personale a lui direttamente in staff.

La pianificazione e valutazione delle schede del resto del personale viene effettuata dal relativo responsabile.

I Capi Servizio in staff alla Direzione Generale, derivano il 20% del proprio risultato dalla performance Organizzativa della Direzione Generale.

Il personale direttamente in staff al Dirigente deriva dalla performance di Area una percentuale di risultato compresa tra il 10% ed il 30%.

Al personale (di qualsiasi livello) possono essere attribuiti anche obiettivi individuali, ove ritenuti significativi; in tal caso viene ridotto di conseguenza il peso della performance organizzativa di struttura superiore e/o dei comportamenti organizzativi.

Per il Personale dell'Area Tecnico Edilizia che opera su progetti, la valutazione viene effettuata dal Dirigente su eventuali indicazioni/proposte dei Capi Progetto).

1.12. Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'Ateneo?

- Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento
- Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento**
- Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento
- Altro (specificare)

In relazione a quanto raccomandato sinora si segnala che gran parte dei suggerimenti dell'OIV sono stati implementati. Il sistema è ben organizzato e le fasi essenziali sono ben strutturate e monitorate.



POLITECNICO
MILANO 1863

Rimane, tuttavia, da realizzare la messa a punto delle “*Linee Guida*” per dettagliare in modo più strutturato le varie fasi del processo, e la modifica proposta alla “*Scala di Valutazione*” con una metodologia maggiormente adeguata come indicato al punto 1.6. È probabile che l’implementazione del nuovo “Sistema di gestione HR”, accompagnato dall’emergenza sanitaria, abbiano rallentato l’implementazione di tali raccomandazioni, che comunque sono state recepite e accolte dall’amministrazione che ha, tuttavia, ritenuto opportuno posticipare quanto segnalato all’anno 2023. Il monitoraggio da parte dell’OIV di tali aspetti verrà rimandato al 2023.

A tale riguardo si ritiene importante fornire alcune ulteriori indicazioni riguardanti:

- Il capitolo 5 dell’SMVP relativo alle procedure di conciliazione, potrebbe essere ulteriormente dettagliato e reso più specifico al fine di rendere il processo maggiormente chiaro e informativo;
 - Oltre all’importanza della rivisitazione della “**Scala di Valutazione**” si segnala l’opportunità di descrivere l’utilizzo che viene fatto nelle valutazioni dei punti decimali ed il peso ad essi attribuito nella definizione del punteggio finale espresso;
- Essendo il colloquio un elemento chiave e importante del processo di sviluppo delle persone, risulta apprezzabile l’attenzione finora posta a tali colloqui con i singoli collaboratori, ma è raccomandabile che tale approccio continui nel tempo.

Piano integrato della performance

1.13 Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO), quali elementi sono presenti nel Piano Integrato dell’ateneo?

- obiettivi di performance**
- piano del lavoro agile**
- obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione**
- elenco delle procedure da semplificare**
- azioni finalizzate a favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere**
- azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all’amministrazione**
- la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formative**

Il PIAO del Politecnico di Milano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 aprile 2022, in conformità al Decreto Legge 30 dicembre 2021, n. 228 recante “Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi” (c.d. Decreto Milleproroghe) che ha posticipato, per l’anno in corso, la scadenza per la presentazione del PIAO dal 31 gennaio al 30 aprile 2022.

Mancando ancora, però, alla data di presentazione, i decreti che avrebbero dovuto definire il Piano tipo ed individuare i documenti assorbiti dallo stesso, l’Amministrazione ha deciso di procedere con l’approvazione del primo PIAO e di approvare con deliberazione separata il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, tenendo conto delle indicazioni della Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il PIAO 2022-2024 è strutturato in più sezioni, in cui vengono descritti Valore pubblico, Performance e Rischi corruttivi e trasparenza (Sezione 1) e Organizzazione e Capitale umano (Sezione 2).

Obiettivi di performance:



POLITECNICO
MILANO 1863

- § 1.2.2.1, Gli obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo e allegato 1.4;
- § 1.2.2.2, Gli obiettivi di Performance Organizzativa della Direzione Generale e allegato 1.5;
- § 2.2.2.3, Gli obiettivi di Performance Organizzativa della Strutture e allegati 1.6 (obiettivi di Performance Organizzativa delle Aree dirigenziali), 1.7 (gli obiettivi di Performance Organizzativa di Dipartimenti e dei Poli Territoriali).

Piano del lavoro agile: Cap. 2.2, Organizzazione del lavoro agile

Obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione:

- § 1.3.2, la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio e
- § 1.3.4, la programmazione dell'attuazione della trasparenza.

Elenco delle procedure da semplificare: § 1.1.4

Azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere § 1.1.3

Azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione: § 1.1.3

La strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formative: § 2.3.2

La programmazione strategica delle risorse; § 2.3.3 Le strategie di formazione del personale.

La sezione 1 illustra le strategie di Ateneo definite per il triennio 2020 -2022, evidenziando gli impatti in termini di creazione di Valore Pubblico (con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile - *Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030) e la relazione con pianificazione economica delle risorse implementata per la realizzazione del Piano stesso. Successivamente vengono brevemente descritte le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini, nonché delle procedure da semplificare e reingegnerizzare secondo le indicazioni dell'Agenda Digitale. Rispetto alla performance, la sezione 1 è finalizzata, a descrivere il processo di pianificazione operativa ed illustrare brevemente i principali obiettivi di performance organizzativa definiti per i diversi livelli dell'organizzazione, i cui esiti dovranno essere rendicontati l'anno successivo nella relazione sulla performance. Infine, per quanto riguarda i rischi corruttivi e la trasparenza, la sezione 1 illustra sinteticamente il percorso effettuato per la mappatura dei processi e la gestione delle aree di rischio e quali siano state le misure organizzative per il trattamento del rischio che si sono tradotte nella definizione di specifici obiettivi di performance.

La sezione 2 presenta la struttura organizzativa adottata dall'Amministrazione ed illustra la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto, e nello specifico l'organizzazione del lavoro agile adottata dall'Ateneo, descrive come avviene la programmazione strategica delle risorse umane attraverso il piano triennale del fabbisogno, finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti agli stakeholders e, infine, illustra il piano di formazione del Personale Tecnico Amministrativo per il triennio 2022-2024.

Riguardo agli aspetti legati all'anticorruzione:

Nel PTPC 2021/2023 è stato previsto un rafforzamento dei controlli e dei monitoraggi, in specie sui processi ad alto rischio di corruzione. Gli audit sono stati compiuti dalle unità di Audit e i resoconti delle analisi effettuate delle attività effettuate dall'*Internal Auditing* sono stati presnetati e approvati in CdA nell'aprile 2022.

L'OIV segnala alcuni spunti di miglioramento:

- l'opportunità di condurre analisi di *benchmark* (es Polito) rispetto ai i processi ritenuti ad alto rischio. L'Amministrazione ha infatti individuato 117 processi in 13 aree, distinti tra primari e di supporto e tra questi i processi ritenuti ad alto rischio sono 11% e riguardano 13 processi (es: contratti pubblici, risorse umane, servizi community etc).



POLITECNICO
MILANO 1863

- Riguardo alle attività di Auditing, valutare la possibilità di avvalersi di consulenti esterni, qualora se ne ravveda la necessità. Al momento l'amministrazione non ne prevede il coinvolgimento, ma non ne esclude una possibile utilità per processi complessi o situazioni critiche; inoltre in riferimento alla nuova organizzazione, ritiene che ad oggi il processo sia stato via via sempre più affinato, ben strutturato ed organizzato e che la nuova organizzazione potrebbe essere più funzionale alle attività da svolgere, sulla quale segnala l'importanza di monitorarne l'efficacia.
- Si ritiene che la prassi consolidata della trasmissione di un *Report di sintesi* delle attività effettuate e delle azioni intraprese sia da parte dell'**Internal Auditing**, sia **dell'Unità di Audit per i progetti di ricerca compresi quelli effettuati che dall'Unità di Audit Centrale** sia stata nel tempo efficace, soprattutto a seguito del nuovo assetto organizzativo e che tale strumento possa fornire un quadro il più possibile esaustivo delle attività di audit e di monitoraggio effettuato da parte delle 3 figure coinvolte. In un'ottica di miglioramento complessivo, si raccomanda di fornire, ad integrazione del Piano di rilevazione, indicazioni metodologiche su eventuali interventi, qualora si evidenziassero rischi o fenomeni conclamati di corruzione e di rendere il più possibile evidente le motivazioni che portano a possibili spunti di miglioramento.
- L'amministrazione ha predisposto a partire dal 2020 un piano di promozione volto alla diffusione dei "Valori Politecnici" attraverso brochure e allestimenti posizionati nei Campus e ha promosso una serie di incontri rivolti a tutto il personale con personalità di spicco. L'OIV ritiene che tali iniziative siano molto importanti e utili elementi di sensibilizzazione e suggerisce di monitorarne l'efficacia nel tempo; ritiene inoltre opportuno, al fine, di poter effettuare un controllo sull'attuazione e il rispetto del Codice stesso, l'elaborazione di un rendiconto di eventuali situazioni critiche emerse nel corso dell'anno e, qualora emergessero, di come siano state gestite.

In tema di Trasparenza:

Accanto agli aggiornamenti ormai consolidati, l'amministrazione ha operato un riordino delle sezioni impattate dal cambiamento organizzativo e da aggiornamenti significativi delle procedure. Per il corrente anno si prosegue con gli aggiornamenti e lo sviluppo del sito istituzionale dell'Ateneo, implementando le sezioni relative a: VERBALI ORGANI, SOVVENZIONI, SUSSIDI, VANTAGGI ECONOMICI, ACCESSIBILITÀ.

- Gli esiti di tale analisi sono stati pubblicati su web dall'Amministrazione nel maggio 2022 (<https://www.polimi.it/policy/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga/>) entro i termini previsti. Si segnala, inoltre, che il documento SMVP 2022, il PIAO 2022-24, la scheda annuale del DG, la Relazione Performance 2021 e i pareri OIV, vengono annualmente pubblicati sul sito web del Politecnico di Milano nella sezione "amministrazione trasparente" di norma entro i tempi previsti dalla normativa e caricati sul portale messo a disposizione da ANVUR.
- Riguardo alle attività individuate all'interno della griglia di rilevazione, l'OIV è in contatto con il Responsabile della trasparenza per aggiornamenti sullo stato di avanzamento, e gli esiti dell'analisi effettuata è stata regolarmente pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Riguardo il Lavoro agile e le strategie di sviluppo del personale:

L'amministrazione ha effettuato un'analisi sui servizi potenzialmente "smartizzabili" e ha esteso l'accesso a tale modalità di lavoro.

1.14 Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale? (Sì / No)



POLITECNICO
MILANO 1863

Tutti gli obiettivi strategici sono definiti su un arco temporale triennale (Piano Strategico 20-22).

In coerenza con questi obiettivi, sono stati definiti quelli di Performance Organizzativa di Ateneo, alcuni dei quali relativamente stabili nel tempo, altri rispondenti a esigenze più contingenti.

Gli obiettivi di Performance Organizzativa della Direzione Generale sono stati individuati, in relazione alle priorità di intervento per il 2022 ed in continuità con quelli definiti per il 2021. Alcuni di essi quindi proseguono dal 2021 e presumibilmente continueranno anche nel 2023.

Analogamente, alcuni degli obiettivi di performance organizzativa delle Aree, sono pianificati su un orizzonte temporale pluriennale.

Per tutti gli obiettivi pluriennali vengono definiti, per ciascun anno, output parziali rispetto a quelli attesi al termine del periodo di programmazione.

1.15 Nel Piano 2022 -2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo?

- Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici**
- Sì ma con riferimento ai soli obiettivi strategici di natura amministrativa o gestionale
- Sì ma in modo casuale e poco coordinato col piano strategico dell'ateneo
- No

L'Allegato 1.6 al PIAO 2022-2024 mostra, per ciascuno degli obiettivi di Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali, l'azione del Piano Strategico correlata. Per ciascuna azione l'Allegato 1.2 al PIAO illustra le risorse economiche stanziare.

L'Allegato 1.7 mostra, per ciascuno degli obiettivi di Performance Organizzativa di Dipartimenti e Poli Territoriali, l'azione del Piano Strategico correlata.

L'OIV ha apprezzato, in particolare, la centralità riconosciuta all'individuo (linea strategica). A questo riguardo suggerisce rispetto agli obiettivi proposti (*INDIVIDUO: migliorare la qualità del reclutamento e i programmi di crescita professionale*), di tenere conto anche degli aspetti personali, legati allo sviluppo del patrimonio riconducibile alle caratteristiche individuali oggi indicati con il termine generico di soft skills e sempre più necessarie per la realizzazione individuale ed il benessere (es: resilienza, autoefficacia...etc). A questo proposito, potrebbero essere sviluppati alcuni progetti orientati alla crescita personale, come ad esempio servizi di tutoring/coaching, accompagnamento dedicati per sviluppare la propria *employability* (Communication, team work, *problem solving*, planning and organizing, decision making, self-management).

L'amministrazione segnala una serie di attività effettuate in questa direzione per il potenziamento della figura di ricercatore, tra cui attività rivolte allo sviluppo del talento scientifico (*talent Development*), eventi di crescita professionale, percorsi formativi di didattica blended, l'iniziativa formativa dedicata al "Virtual meeting"; percorsi di coaching per la scrittura di progetti per la Valorizzazione dei giovani ricercatori e il "Progetto Talent" già adottati nel 2021 e ancora in corso. Anche l'impegno assunto dall'Amministrazione allo sviluppo, a partire dall'anno 2022, di un progetto di "*employer branding*" finalizzato a facilitare la conoscenza dell'Ateneo come luogo in cui lavorare e poter sviluppare le proprie competenze e potenzialità.

A tale proposito, suggerisce di dare maggior enfasi alle attività effettuate rivolte all'attenzione



POLITECNICO
MILANO 1863

all'individuo sia nel PIAO, sia nella Relazione Performance annuale.

1.16 Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?

- Sì (indicare quali)**
- No
- Altro (specificare)

L'obiettivo di “Partecipazione a progetti strategici nell'ambito del PNRR - missione 4”, che rappresenta sia un'azione del Piano Strategico di Ateneo che un obiettivo condiviso tra la Direzione Generale e l'area Ricerca, Innovazione e Rapporti con le imprese.

1.17 Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'Ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO3)?

- Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO3.
- Sì ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO3.**
- No.

La Performance Organizzativa di Ateneo prevede un obiettivo riferito alla PRO3:

Obiettivo: *Programmazione triennale MUR 2021-2023: valore parziale dei target da raggiungere entro il 2023:*

Il progetto presentato per la PRO 3 2021- 2023 ha puntato sul miglioramento del posizionamento dell'ateneo in tre ambiti:

- valorizzazione della ricerca (brevetti e spin off)
- internazionalizzazione (dottorati in accesso con titolo estero e studenti outgoing)
- percorsi innovativi per la didattica

Alla luce del permanere della situazione pandemica si intende monitorare con attenzione gli indicatori relativi all'internazionalizzazione

Valore intermedio degli indicatori definiti nell'ambito della internazionalizzazione (PRO 3 2021-2023)

Indicatore 1 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di “mobilità virtuale”:

Dati PRO3 Valore iniziale: CFU anno solare 2020/iscritti a.a. 2019/2020, = 0,21

Target finale: CFU anno solare 2023/iscritti a.a. 2022/2023 = 0,24

Indicatore 2 - Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di “mobilità virtuale”

Dati PRO 3 Valore iniziale: proporzione laureati 2020 che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero = 0,143

Target finale: proporzione laureati 2023 che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero = 0,16



POLITECNICO
MILANO 1863

Indicatore 3 - Numero di iscritti al primo anno di corso di dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero Iscritti con titolo estero

Dati PRO3 Valore iniziale a.a. 2020/2021 - 36 ciclo = 85

Valore finale: a.a. 2023/2024 - 39 ciclo = 110

1.18 Al netto del PNRR e della PRO3, nel Piano 2022–2024 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc.) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'Ateneo?

- Si (indicare quali)**
- No
- Altro (specificare)

Si indicano nel seguito gli obiettivi e relativi indicatori presenti nella Performance Organizzativa di Ateneo al netto della PNRR e del PRO3:

Autofinanziamento ricerca ateneo: Miglioramento del posizionamento dell'ateneo nella capacità di essere polo di attrazione per la ricerca.

Valore autofinanziamento di competenza anno 2022

(autofinanziamento ateneo - non consolidato con consorzi e società partecipate).

La rilevazione sarà effettuata con la chiusura di bilancio 2022 (dato disponibile a marzo/aprile 2023).

Indicatore: Valore autofinanziamento 2022 (€)

I dati saranno calcolati secondo i nuovi criteri adottati in Ateneo (differenti dal passato) che calcolano l'imponibile al netto di IVA

Tasso di occupazione a un anno dalla laurea: Mantenimento del posizionamento dell'ateneo nella capacità di dare occupazione ai propri laureati.

Indagine annuale laureati a 1 anno dalla laurea

Rilevazione annuale effettuata a gennaio di ogni anno relativa ai laureati di due anni precedenti. Le ultime rilevazioni disponibili sono state effettuate nei seguenti anni: 2021, 2020 e 2019. La prossima rilevazione sarà effettuata nei mesi gennaio - febbraio 2022 e relativa ai laureati 2020.

Indicatore 1: tasso di occupazione a un anno dalla laurea LT Indicatore 2: tasso di occupazione a un anno dalla laurea LM (italiani e stranieri)

2019 (laureati 2017): LM 93%; LT 88,5%

2020 (laureati 2018): LM 93,2%; LT 86,4%

2021 (laureati 2019): LM 93,3%; LT 86,8%

Fondo edilizia - II bando MUR:

Ottenimento finanziamento richiesto per sostenere lo sviluppo edilizio dell'ateneo

Indicatore: ottenimento del: 90, 95, 100%

Riqualificazione e attivazione nuovi servizi per la Residenza Casa dello Studente: Riqualificazione complessiva e attivazione di nuovi servizi presso la Residenza Casa dello Studente

Indicatore: entro il: dicembre/ottobre/settembre

1.19 La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente?



POLITECNICO
MILANO 1863

- Sempre**
- Nella maggior parte dei casi
- Nella minor parte dei casi
- In nessun caso o raramente

Si ritiene che vi sia logica coerenza tra le linee strategiche e gli obiettivi indicatori e target individuati dall'amministrazione e che sia via via migliorata sempre più l'evidenza del livello di coerenza.

L'utilizzo ormai consolidato negli anni di Cluster (ovvero incontri tematici tra gli attori fondamentali di ogni processo che condividono la programmazione delle attività per l'anno successivo e la relativa pianificazione degli obiettivi), che prendono avvio coerentemente con l'avvio del processo di Budget, risultano strumenti utili al miglioramento del Ciclo, sia in ottica di confronto su varie tematiche, sia in ottica di miglioramento delle sinergie, al fine di raggiungere gli obiettivi stabiliti.

Gli obiettivi di performance organizzativa sono oggetto di monitoraggio trimestrale da parte del DG e dei Dirigenti a prescindere dal momento formale di revisione infra-annuale che prevede l'invio di un "Report di monitoraggio intermedio" all'OIV, tale approccio è sicuramente utile a migliorare il livello di coerenza del sistema su vari livelli.

1.20 Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni?

- Sì, sempre
- Nella maggior parte dei casi
- Solo in alcuni casi**
- No, mai

Nel PIAO 2022-2024 sono associati più indicatori ai seguenti obiettivi di performance organizzativa di Ateneo:

a) Tasso di occupazione a un anno dalla laurea (mantenimento del posizionamento dell'ateneo nella capacità di dare occupazione ai propri laureati)

Indicatore 1: tasso di occupazione LT rispetto alla rilevazione precedente

Indicatore 2: tasso di occupazione LM rispetto alla rilevazione precedente

b) Programmazione triennale MUR 2021-2023: valore parziale dei target da raggiungere entro il 2023 (monitoraggio degli indicatori PRO3 relativi all'internazionalizzazione

- Indicatore 1 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale" - CFU anno solare 2022/Iscritti 2021/2022 (monitoraggio mar 2023);

- Indicatore 2 - Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale" - Proporzione laureati 2022 che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero (monitoraggio mar 2023);

- Indicatore 3 - Numero di iscritti al primo anno di corso di dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero - Iscritti con titolo estero a.a 2021/2022 - 37 ciclo (monitoraggio mar 2023).

Per quanto riguarda la performance organizzativa delle Aree Dirigenziali, nel PIAO 2022-2024 sono associati più indicatori ai seguenti obiettivi:



POLITECNICO
MILANO 1863

- a) Consolidamento n. studenti stranieri in ingresso e in uscita);
- b) Rafforzare la comunità Alumni;
- c) Attivazione di politiche per il risparmio energetico anche nel breve periodo;
- d) Consolidamento delle attività della società sportiva dilettantistica e fatturato;
- e) Migliorare la comunicazione rivolta al personale in relazione a:
 - iniziative di welfare
 - azioni in tema di sostenibilità;
- f) Progettazione e implementazione del nuovo sito di Ateneo;
- g) Sviluppo Open Access;
- h) IPRA: Intranet per la Ricerca e l'autofinanziamento;
- i) Riorganizzazione dell'Area Gestione Infrastrutture e Servizi.

Per i dettagli si veda l'Allegato 1.6 al PIAO.

1.21 Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi?

- Efficacia**
- Efficienza**
- Qualità erogata (standard di servizio)**
- Qualità percepita (customer satisfaction)**
- Si/No (realizzazione o meno dell'obiettivo)**
- Tempistiche/scadenze**
- Impatto**
- Altro (specificare)**

Per ciascun obiettivo viene esplicitato il risultato atteso secondo tre livelli (soglia, target ed eccellenza) che, esprimono il diverso grado di raggiungimento degli stessi che viene valutato attraverso un mix di misure (di risultato, *outcome* o output, di verifica delle attività pianificate, di misure quantitative e qualitative).

1.22 Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto?

- Si tiene conto delle serie storiche**
- Si fa riferimento a benchmark**
- Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder**
- Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale**
- Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili**
- altro**

Valgono tutte le opzioni indicate in quanto dipende molto dalla tipologia di obiettivo e dall'indicatore scelto. In prevalenza si fa riferimento ai dati storici, al dato dell'anno precedente per gli indicatori che si ripetono nel tempo. In una ottica di miglioramento continuo, si fa spesso riferimento anche al contesto internazionale, soprattutto con le istituzioni europee con cui si sono consolidati accordi di ricerca e didattica negli ultimi anni.



POLITECNICO
MILANO 1863

1.23 In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?

- Si**
- No**
- Altro (specificare)**

Il Politecnico garantisce un collegamento tra i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e il complesso degli obiettivi del sistema interno di gestione delle performance affinché insieme agli obiettivi assegnati, siano associate le risorse umane e strumentali necessarie per la loro realizzazione. Nel mese di settembre prende avvio il processo di pianificazione per l'anno successivo, tale processo si conclude entro il mese di gennaio dell'anno seguente: in tale periodo vengono definiti gli obiettivi per l'amministrazione e per le strutture Dipartimentali/Poli Territoriali, le macro-attività previste per la loro realizzazione e l'entità delle risorse necessarie per il loro conseguimento (programmazione finanziaria). La definizione di obiettivi-attività - risorse avviene in modo integrato e tale ciclo è gestito in parallelo alla definizione del budget triennale. Il finanziamento degli obiettivi del Piano Strategico (che poi si traducono totalmente o in parte in obiettivi assegnati alle strutture amministrative) viene garantito da assegnazioni specifiche previste all'interno del budget definito annualmente e mediante specifica destinazione di risorse derivante dagli utili di gestione che si riscontano in sede di chiusura del consuntivo. Per le aree Dirigenziali, l'integrazione tra la performance organizzativa e la pianificazione finanziaria è determinata dal fatto che nel bilancio di previsione ciascuna area dirigenziale, identificata come centro di responsabilità, è responsabile di un budget per l'espletamento delle attività ordinarie, monitorate all'interno del documento programmatico triennale in materia di performance attraverso indicatori di efficacia ed efficienza, ed è responsabile di un budget specifico per l'implementazione degli obiettivi definiti.

Per i Dipartimenti, l'integrazione tra i risultati della performance organizzativa e l'attribuzione delle risorse loro destinate dall'Ateneo, è determinata dal fatto che i criteri di attribuzione delle risorse (risorse finanziarie, personale, budget della didattica), tengono conto della performance organizzativa passata realizzata dalle strutture medesime.

L'utilizzo della nuova procedura di budget, la cui sperimentazione ha preso avvio nel 2019, ha avuto un maggior coinvolgimento delle strutture dipartimentali, che dal 2020 sono state direttamente coinvolte anche nelle previsioni delle stime del budget 2021-2023 utilizzando, la procedura informatica già da tempo utilizzata dai responsabili delle strutture dirigenziali. A tale riguardo si suggerisce comunque un continuo monitoraggio nel tempo affinché il processo risulti sempre più consolidato e strutturato.

1.24 Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?

- Si**
- No**
- Altro (specificare)**

Per i dipartimenti (e i Poli Territoriali) il SMVP ha previsto una specifica performance organizzativa. Gli obiettivi di Performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali vengono definiti dai



POLITECNICO
MILANO 1863

Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo in condivisione con il Direttore Generale.

Le dimensioni di performance organizzativa dei Dipartimenti sono:

- a) La soddisfazione degli utenti (docenti) sui servizi di supporto ricevuti;
- b) La capacità della struttura di mantenere l'autofinanziamento in linea con i risultati ottenuti nell'ultimo triennio;
- c) Obiettivi definiti in coerenza con gli indicatori di "coerenza strategica" utilizzati nell'ambito del nuovo sistema di distribuzione delle risorse di personale definiti dal Senato Accademico e finalizzati ad ancorare maggiormente i criteri di assegnazione dei punti organico agli indirizzi definiti nel Piano strategico di Ateneo.
- d) Obiettivi definiti dalle singole strutture in relazione alle proprie priorità di sviluppo con attenzione alla coerenza rispetto agli obiettivi definiti nell'ambito del Piano Strategico, dei Progetti scientifici e dei Dipartimenti di Eccellenza.

L'Allegato 1.7 al PIAO 2022-2024 illustra gli obiettivi di performance organizzativa assegnati a Dipartimenti e Poli Territoriali per il 2022.

Per le Scuole gli obiettivi discendono dall'Area Didattica, cui afferiscono.

1.25 Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione esterna all'Ateneo?

- Si (specificare quale utenza è coinvolta)**
- No
- Altro (specificare)

Il Politecnico ha implementato un sistema capillare di analisi della customer satisfaction su tutti i processi di Ateneo già da tempo. Attraverso tali indagini si verifica periodicamente, attraverso misure di percezione degli utenti, la coerenza fra qualità dei servizi erogati e le esigenze dell'utenza stessa, in modo da attivare di conseguenza azioni di miglioramento.

La soddisfazione degli utenti sui servizi ricevuti è uno degli elementi di valutazione della performance organizzativa delle strutture, che ha anche una ricaduta sulla valutazione individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e dei Responsabili Gestionali di Dipartimento e Polo.

La soddisfazione degli utenti sui servizi ricevuti viene indagata attraverso la somministrazione annuale di questionari rivolti a: studenti (iscritti all'ultimo anno di corso L e LM e per I quali la compilazione è obbligatoria); personale docente; assegnisti e collaboratori di ricerca; dottorandi; personale tecnico-amministrativo; ospiti delle residenze universitarie; International Students.

Viene poi annualmente effettuata un'analisi di benchmark confrontando gli esiti delle Customer con gli esiti del progetto interateneo *Good Practice*. Gli esiti di tale analisi vengono poi presentate annualmente a tutti i dirigenti e Responsabili Gestionali di Dipartimento, al fine di offrire un ulteriore spunto di confronto e analisi.

1.26 Se Sì (al punto precedente), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare?

- Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.)**
- Altri strumenti (specificare quali nei commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)**



POLITECNICO
MILANO 1863

Vengono somministrati annualmente questionari specifici per ciascuna tipologia di utenza. Per alcuni specifici servizi rilevazioni *ad hoc*, che non rientrano direttamente nel ciclo performance, vengono effettuate indagini per fornire un feedback rispetto all'implementazione di uno specifico servizio (es: customer sulla ristorazione, su servizi per la disabilità, sulle biblioteche, sul benessere Organizzativo etc).

Sono stati inoltre effettuati specifici focus group, per capire problematiche, aspettative e punti di vista dell'utenza per meglio affinare i questionari o revisionarli.

Come citato al punto precedente 1.25 vengono annualmente diffusi gli esiti della Customer sui servizi rivolti all'utenza e ove possibile fornito un benchmark con gli esiti delle Customer del progetto interateneo Good Practice.

Riguardo al tema legato al **Benessere Organizzativo**, come da indicazioni del OIV, nell'ambito dell'ultima rilevazione somministrata nel 2021, l'indagine ha indagato la percezione di alcune dimensioni strettamente correlate all'utilizzo di modalità di lavoro da remoto.

Si rileva, infine, che il CUG ha attivato uno Sportello di Ascolto del Disagio Lavorativo rivolto anche a PTA e docenti. In questi anni la relazione predisposta è stata condivisa con l'OIV e, a tale proposito, si ritiene utile sottolineare l'importanza di tale strumento di ascolto e la necessità di favorirne la diffusione, in quanto, al momento, lo scarso numero di richieste non ne permette una valutazione d'efficacia. Si segnala anche l'opportunità di rendere la Relazione più fruibile in quanto ricchissima di dati e descrizioni, ma un po' più scarna di considerazioni generali e conclusive, che mettano in luce le azioni messe in campo e la loro efficacia nel tempo.

1.27 L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?

- Si**
- No**
- Altro (specificare)**

L'amministrazione presidia attentamente gli esiti rilevati dalle indagini di customer satisfaction; a fronte di eventuali criticità emerse, a seguito di un'attenta analisi, vengono proposte azioni correttive da parte del dirigente competente. Tali azioni non necessariamente si tramutano in obiettivi.

A seguito di alcune proposte di miglioramento dell'OIV nel corso del 2020, sono stati rivisti gli strumenti in uso per migliorare il grado di affidabilità e rappresentatività delle Indagini di Ateneo relative alla valutazione dei servizi erogati dall'Amministrazione effettuando anche un'elaborazione dati dedicata, adottando analisi statistiche più sofisticate allo scopo di fornire una lettura sintetica e integrata dei dati delle Customer per abilitare chiavi di lettura utili a scopo d'intervento.

Tale analisi ha quindi permesso di individuare differenze statisticamente significative tra sottogruppi nelle risposte, e ha consentito di stimare la capacità di un servizio. Gli esiti sono stati presentati sia ai dirigenti sia agli RG nel corso dei mesi di maggio e luglio 2021 e alla luce di quanto emerso DG ha deciso, in accordo con i dirigenti, di effettuare 5 focus nel corso del 2021 riguardanti: Residenze, Tirocini, Segreterie studenti e i servizi di rete. Questa necessità di revisione dello strumento, ha inciso quindi sulla programmazione del ciclo allineando gli obiettivi a una customer più puntuale e utilizzandola come spunto per l'effettuazione di focus su criticità puntuali e per la definizione di



POLITECNICO
MILANO 1863

obiettivi futuri.

Il Direttore Generale ha dato diffusione dei dati relativi alle customer a tutto il personale di aree e dipartimenti nel mese di ottobre e novembre 2021.

Come previsto dal nuovo modello di erogazione, nel corso del 2021 è stata erogata invece una *customer short* che prevedeva solo le domande di soddisfazione complessiva e l'individuazione dei servizi ritenuti critici, per avere un confronto rispetto all'anno prima rispetto alle criticità precedentemente emerse. Gli esiti di tale analisi sono stati presentati ad inizio 2022 a dirigenti e agli RG, in particolare rispetto agli aspetti emersi come critici, come si evince anche dalla Relazione performance 2022 capitolo 3.6 (pag 30). Analizzando gli esiti 2021 con quelli 2020 emergono alcune riflessioni riportate di seguito:

- per quanto riguarda la soddisfazione di Docenti, PhD e assegnisti e collaboratori relativamente a tutti i servizi indagati, nonostante la soddisfazione media generale risulti positiva, emergono differenze significative tra dipartimenti rispetto al 2020, sulle quali l'amministrazione sta effettuando alcune riflessioni, permangono invece valutazioni particolarmente positive per i Poli territoriali.
- per quanto riguarda il PTA, si rileva un calo negli esiti delle valutazioni sia per il personale afferente alle Aree dirigenziali, sia per quello afferente ai dipartimenti, mentre il personale afferente ai poli territoriali si conferma quello più soddisfatto.
- riguardo agli esiti relativi agli studenti emerge una minor soddisfazione per le Scuole di AUIC e di Design in particolare per i Servizi ICT, individuati come servizi più esposti a criticità.

Seppur dalle analisi non risultino elementi particolarmente problematici, l'Amministrazione ha ritenuto opportuno avviare alcune riflessioni interne rispetto a quanto ancora segnalato dall'utenza e anche in questo caso, potrebbero emergere possibili obiettivi sulla futura programmazione.

1.28 Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato? Se Sì, quali?

- si approfondiscono le ragioni dello scostamento**
- è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo**
- si rimodula l'obiettivo**
- non sono previste azioni specifiche
- altro (specificare)

A seguito del monitoraggio in corso di esercizio degli obiettivi programmatici per verificarne e registrare lo stato di avanzamento e rilevare eventuali criticità rispetto a quanto pianificato, si apre la fase di revisione che consente di ridefinire l'obiettivo e/o modificare le priorità di azione secondo quanto approvato dall'owner dell'obiettivo stesso. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e/o individuale, conseguenti all'attività di monitoraggio svolte dall'amministrazione, sono inserite nella relazione sulla performance annuale e vengono valutate dall'OIV.

Rispetto agli scostamenti rispetto a quanto programmato viene effettuato dall'Amministrazione un monitoraggio intermedio riguardante obbligatoriamente:

- gli obiettivi di Ateneo;
- gli obiettivi della Direzione Generale;



POLITECNICO
MILANO 1863

- gli obiettivi di ciascuna Area;
- gli obiettivi di ciascun Servizio/Funzione di Staff, sia di Area che di staff alla Direzione Generale;
- gli obiettivi assegnati ai Responsabili Gestionali (RG) dal Direttore Generale e dal Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo.

Gli obiettivi di Ateneo e quelli della Direzione Generale vengono monitorati a livello centrale dal Servizio Pianificazione e Controllo (SPC); gli obiettivi di Area sono monitorati dai Dirigenti delle Aree stesse e gli obiettivi assegnati ai Responsabili Gestionali sono monitorati centralmente dal Servizio Pianificazione e Controllo se assegnati dal Direttore Generale, e da parte di ciascuna struttura se assegnati dal Direttore di Dipartimento/Prorettore di Polo.

L'OIV, a metà anno, riceve un Report di monitoraggio intermedio, all'interno del quale vengono rendicontati lo stato degli obiettivi (solo di Ateneo e di Direzione generale). Si rileva che nel 2022 gli obiettivi di *Performance Organizzativa di Ateneo* non sono stati oggetto di revisione. Sono stati aggiornati i valori di soglia, target e eccellenza per l'obiettivo relativo all'internazionalizzazione, definito in coerenza con la programmazione triennale MUR 2021-2023, e ricalibrato nei risultati attesi dall'Ateneo per il 2022 sia in considerazione del perdurare della pandemia, nonché del conflitto in Europa, che hanno determinato nuovamente difficoltà sulla mobilità degli studenti non prevedibili in fase di pianificazione.

Riguardo agli obiettivi delle varie Aree della direzione Generale si rileva un numero ridotto di revisioni richieste, dettate per lo più dalla necessità di ridefinire in ottica migliorativa gli obiettivi coinvolti, e ciò dimostra un buon andamento degli obiettivi stessi e una pianificazione sempre più attenta e puntuale.

Per un unico obiettivo, che vede il coinvolgimento anche di soggetti terzi, da cui dipendono le decisioni programmatiche, si è decisa la sospensione a causa del ritardo sin qui accumulato rispetto alla pianificazione iniziale.

Riguardo alla *Performance Organizzativa di Dip/Polo* sono stati revisionati 2 obiettivi sui 33 complessivi assegnati dai Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo, mentre per uno si è decisa la sospensione essendo divenuto inattuabile. Le revisioni sono dovute a oggettive difficoltà riscontrate nello sviluppo dei progetti, non prevedibili e indipendenti dal Politecnico.

Per quanto concerne gli obiettivi assegnati ai Responsabili Gestionali dai Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo, si registrano cinque revisioni dovute per lo più a una dilazione dei tempi per cause indipendenti dall'ateneo (es rilascio autorizzazioni) o a cambi di strategia richiesti dai partner di progetto e la sospensione di un obiettivo per un cambio di strategia da parte dell'Ateneo.

1.29 Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati?

- dati certificati e pubblicati
- autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo**
- banche dati dell'ateneo
- banche dati esterne
- nessuna fonte specifica
- altro (specificare)

Le fonti di dati utilizzati per la misurazione finale di risultati sono:

- dati certificati e pubblicati



POLITECNICO
MILANO 1863

- autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo
- banche dati dell'ateneo
- banche dati esterne.

Quella maggiormente utilizzata è costituita dalle autodichiarazioni dei valutati generalmente accompagnate da documenti a supporto.

1.30 L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?

- Si (specificare con quale modalità)**
- No
- Altro (specificare)

L'OIV riceve annualmente le schede degli obiettivi (dirigenti e RG) e la loro rendicontazione; monitora annualmente a campione attraverso incontri specifici con SPC e con l'Area risorse umane sia l'esito degli obiettivi, sia le valutazioni dei risultati, comprese quelle individuali.

Non effettua una verifica a campione degli obiettivi sui singoli capi servizio, monitoraggio effettuato solo dai singoli dirigenti.

Si segnalano nel seguito alcuni spunti ed elementi ritenuti importanti e già segnalati all'amministrazione ancora aperti legati alla pianificazione e alla misurazione:

Si rileva ancora oggi un discreto numero di obiettivi misurati esclusivamente attraverso la verifica del rispetto delle tempistiche delle azioni programmate ai fini del loro raggiungimento e non come veri e propri obiettivi. Si raccomanda in tal senso, di dare sempre esplicita evidenza alla continuità, pur con target definiti su un orizzonte temporale, rispetto alla pianificazione e agli esiti raggiunti in passato.

In linea generale, emerge una maggior oculatezza nella pianificazione degli obiettivi derivante dalla continua sensibilizzazione effettuata nel tempo, pur permanendo, in alcuni casi, ancora qualche difficoltà nel garantire un medesimo approccio. A tale riguardo il suggerimento dell'OIV di predisporre delle **"Linee guida"** ad uso interno per meglio precisare le varie fasi del processo, è stato accolto e se ne prevede la stesura in concomitanza con la chiusura del nuovo strumento gestionale: **"Portale HR"**. Tali linee guida potranno esser utili ad uniformare l'applicazione del modello secondo una metodologia comune, evitando così il rischio di possibili disparità di applicazione, favorendo al contempo un'analisi del processo stesso, e l'opportunità di diffusione di buone pratiche; tali linee guida verranno divulgate congiuntamente alla presentazione del **"Portale HR"** prevedendo anche attività formative sull'utilizzo delle relative funzionalità. In tale documento si suggerisce di indicare: le modalità di definizione, l'attribuzione e il monitoraggio degli obiettivi, le relative tempistiche e gli owner di processo associato.

Per quanto possibile, nonostante le difficoltà dettate dall'utilizzo del nuovo portale, si suggerisce anche di cercare di migliorare le tempistiche in fase di pianificazione degli obiettivi entro il mese di marzo, anziché maggio, in quanto una fase troppo lunga di pianificazione potrebbe poi ripercuotersi sulle fasi successive del processo e sul raggiungimento degli obiettivi. Ad oggi non risultano evidenze in fase di pianificazione legate alla situazione emergenziale, emerge invece una maggior spinta del personale a fornire feedback.



POLITECNICO
MILANO 1863

Si segnala che ad oggi sono stati registrati ritardi nell'analisi delle funzionalità del “**Portale HR**” che non gestirà solo le performance. Il sistema si prevede sarà completamente funzionante a partire dall'avvio della pianificazione 2023. Riguardo alla gestione relativa al ciclo delle performance, si sono riscontrate difficoltà in merito alle azioni di monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi e sulla registrazione delle possibili proposte di revisione effettuate a metà dell'anno; pertanto l'amministrazione ha richiesto ai vari Responsabili di effettuare un monitoraggio interno, nonostante non fosse possibile effettuarne formalizzazione a sistema. Su questo tema viste le notevoli difficoltà riscontrate, si suggerisce il costante monitoraggio dello strumento e supporto al personale che ne fruisce, nonché valutare possibili nuovi sviluppi dello strumento per migliorarne la fruibilità; inoltre, in prospettiva potrebbe anche essere interessante effettuare analisi statistiche per valutare variabilità e trend rispetto a tutte le richieste di modifica obiettivi.

Il nuovo portale gestirà anche tutti gli **obiettivi condivisi** tra più aree individuando un “owner” che si farà carico di interagire con le altre strutture per le rendicontazioni, questo dovrebbe migliorare il monitoraggio degli obiettivi, e limitare possibili ricadute su aree/strutture diverse. A tale proposito, non appena verrà implementata tale funzionalità si suggerisce di monitorarne l'efficacia nel tempo; In particolare, sui vari livelli di interdipendenza evitando che, a causa dei diversi livelli di priorità individuati, alcuni obiettivi possano non essere raggiunti, o raggiunti solo parzialmente, e di migliorare la sinergia anche per coloro che ricevono obiettivi diversi da fonti diverse, in particolare per gli RG, tenendo conto di una visione d'insieme e dei carichi, soprattutto quando si privilegiano obiettivi di sviluppo.

Ad oggi, l'amministrazione non ha ritenuto opportuno semplificare il modello performance ormai consolidato, tuttavia sono in corso alcune riflessioni volte alla semplificazione e miglioramento che verranno valutate nel corso del prossimo anno.

Sezione 3: Raccomandazioni e suggerimenti

Il Nucleo di valutazione e l'OIV, giunti alla scadenza del mandato, ritengono opportuno ricordare in questa sezione alcuni principali punti di attenzione emersi dall'esperienza maturata in questi sei anni. Maggiori dettagli sono ovviamente contenuti nella Relazione completa e in quelle degli anni precedenti.

SISTEMA DI AQ

Il NdV ribadisce il proprio giudizio positivo sull'operato del PAVA che permette da una parte di accompagnare le strutture periferiche alla realizzazione del sistema di AQ e dall'altra di rendere trasparente agli organi di governo dell'Ateneo l'effettivo stato di attuazione del sistema di AQ. Si ritiene che questo processo di monitoraggio rappresenti un punto di forza del sistema di AQ anche per la possibilità di individuare delle buone pratiche da condividere tra i CdS attraverso una “visione centralizzata”.

Per quanto riguarda il sistema di AQ dei corsi di studio, visto l'orientamento dell'Ateneo in questi anni verso una sempre maggiore interdisciplinarietà, che ha portato anche alla coprogettazione di corsi di



POLITECNICO
MILANO 1863

studio con altre università in aree competenze non specificatamente politecniche, il Nucleo vuole raccomandare massima attenzione affinché nella fase di coprogettazione vengano formalizzati accordi specifici e vincolanti almeno per poter assicurare agli studenti il completamento di un primo ciclo di studi congiunto e il raggiungimento dei relativi obiettivi formativi previsti. In questo senso si raccomanda anche al PAVA, nel caso di partnership con parti esterne di aiutare a definire anche una valutazione dei potenziali rischi rispetto al progetto formativo comune.

Per quanto riguarda il sistema della Ricerca e della Terza Missione, sarà opportuno dedicare uno specifico approfondimento, una volta che l'ANVUR avrà reso noto il set degli indicatori specifici rispetto ai 19 aspetti in cui sono declinati i 4 punti di attenzione del nuovo modello AVA 3 di assicurazione della qualità dei dipartimenti. Anche per quanto riguarda il sistema politecnico del dottorato di ricerca, sarà necessario approfondire come siano organizzate le attività di monitoraggio rispetto al nuovo modello AVA 3 e capire come i dipartimenti prenderanno in carico i risultati della VQR 2019-2021 recentemente pubblicati, nella predisposizione dei progetti scientifici del prossimo triennio.

Infine, si ritiene opportuno ribadire la necessità che l'applicazione del sistema di AQ, soprattutto nelle sue componenti periferiche, sia continuamente accompagnato e monitorato, affinché da una parte siano evitate le sue potenziali derive burocratico-adempimentali, dall'altra sia potenziata la sua utilità come strumento per migliorare continuamente la qualità delle attività istituzionali.

VALUTAZIONE PERFORMANCE (OIV)

Piano Integrato (punto 1.15)

Si suggerisce di tenere conto anche degli aspetti personali, legati allo sviluppo del patrimonio riconducibile alle caratteristiche individuali (*soft skills*) e sempre più necessarie per la realizzazione individuale ed il benessere e, a questo proposito, di dare maggior enfasi a quanto messo in campo, sia nel PIAO, sia nella Relazione Performance annuale.

Anticorruzione e Trasparenza (punto 1.13)

Si segnala l'opportunità di condurre analisi di *benchmark* (es Polito) sul tema di gestione dei rischi e di valutare la possibilità di avvalersi anche di consulenti esterni per condurre Audit, qualora se ne ravveda la necessità. In riferimento alla nuova organizzazione, si ritiene che ad oggi il processo sia stato via via affinato, ben strutturato ed organizzato e che potrebbe essere più funzionale alle attività da svolgere, segnalando nello stesso l'importanza di monitorarne l'efficacia.

Si raccomanda di mantenere la predisposizione di un *Report di Sintesi*, che possa fornire un quadro il più possibile esaustivo delle attività di audit e di monitoraggio effettuato dall'Unità di Audit Centrale, dall'Unità di Audit della Ricerca e da parte dell'Internal Auditing. In un'ottica di miglioramento complessivo, si raccomanda di fornire, ad integrazione del Piano di rilevazione, indicazioni metodologiche su eventuali interventi, qualora si evidenziassero rischi o fenomeni conclamati di corruzione e di rendere il più possibile evidente le motivazioni che portano a possibili spunti di miglioramento.

Codice etico e di comportamento

Le iniziative messe in campo su tale tema risultano importanti e utili elementi di sensibilizzazione e si



POLITECNICO
MILANO 1863

suggerisce di monitorarne l'efficacia nel tempo; si ritiene opportuno, al fine, di poter effettuare un controllo sull'attuazione e il rispetto del Codice stesso, l'elaborazione di un rendiconto di eventuali situazioni critiche emerse nel corso dell'anno e, qualora presenti, di come siano state gestite.

Ciclo di bilancio (punto 1.23)

L'utilizzo della nuova procedura di budget richiede tempo per potersi considerare consolidato, si raccomanda il continuo monitoraggio e il continuo supporto al personale coinvolto nel processo, in particolare il personale dipartimentale.

Performance organizzativa (punto 1.6, 1.12 e 1.30)

Si rileva ancora oggi, un discreto numero di obiettivi misurati esclusivamente attraverso la verifica del rispetto delle tempistiche delle azioni programmate ai fini del loro raggiungimento, e non come veri e propri obiettivi. Si raccomanda, di dare sempre esplicita evidenza alla continuità, pur con target definiti su un orizzonte temporale, rispetto alla pianificazione e agli esiti raggiunti in passato. A seguito del monitoraggio effettuato sugli obiettivi 2022, si ritiene che la maggior parte degli obiettivi proposti risulti sfidante; permane tuttavia, una forte presenza di valutazioni alte con il raggiungimento della "Eccellenza", soprattutto in alcune aree dirigenziali e nella performance organizzativa dei Dipartimenti, aspetti che potrebbe essere utile monitorare.

Si raccomanda di portare a compimento la predisposizione delle "**Linee guida**" ad uso interno indicando: le modalità di definizione, l'attribuzione e il monitoraggio degli obiettivi, le relative tempistiche e gli owner di processo associati anche allo scopo di uniformare l'intero processo.

Viste le notevoli difficoltà riscontrate con il nuovo "**portale HR**", si suggerisce il costante monitoraggio dello strumento e supporto al personale che ne fruisce, nonché valutare possibili nuovi sviluppi dello strumento per migliorarne la fruibilità. In prospettiva, potrebbe anche essere interessante effettuare analisi statistiche per valutare variabilità e trend rispetto a tutte le richieste di modifica obiettivi; si suggerisce, inoltre, di monitorare tale funzionalità e di valutarne l'efficacia nel tempo.

Si suggerisce di potenziare il monitoraggio sui vari livelli di interdipendenza tra obiettivi evitando che, a causa dei diversi livelli di priorità individuati dai diversi responsabili, alcuni obiettivi possano non essere raggiunti, o raggiunti solo parzialmente, e di migliorare la sinergia anche per coloro che ricevono obiettivi diversi da fonti diverse (DG e Direttore di Dipartimento), in particolare per gli RG, tenendo conto di una visione d'insieme e dei carichi, soprattutto quando si privilegiano obiettivi di sviluppo.

Pur consapevole delle difficoltà dettate dall'utilizzo del nuovo portale, l'OIV suggerisce anche di cercare di migliorare le tempistiche in fase di pianificazione degli obiettivi entro il mese di marzo, anziché maggio, in quanto una fase troppo lunga di pianificazione potrebbe poi ripercuotersi sulle fasi successive del processo e sul raggiungimento degli obiettivi.

Performance individuale (punto 1.6 e 1.30)

In merito alla strutturazione del processo, risulta rilevante l'importanza data all'implementazione di "**Linee Guida**", per rendere maggiormente trasparente l'allocatione del personale nei vari ruoli organizzativi, e per di identificare in modo univoco ruoli differenti per classi differenti, così da non dare adito a incomprensioni e interpretazioni tra i valutati.

Permane anche quest'anno, una **distribuzione delle valutazioni sui comportamenti per ruolo**, concentrata su valori di "in target" e soprattutto "Sopra-target", in particolare, all'interno delle strutture decentrate (Dipartimenti e Poli territoriali), sulle quali si suggerisce una riflessione.



POLITECNICO
MILANO 1863

Si ritiene che i tempi siano maturi per valutare l'opportunità di rivedere e semplificare il modello, ma soprattutto di ridefinire la **scala di Valutazione**, ripensando la scala numerica 1-10 sulla quale vengono valutati i comportamenti organizzativi; ad oggi, infatti, vi sono molte sfaccettature nelle dimensioni superiori al minimo (6), approccio che, come già segnalato in questi anni sia nelle relazioni annuali e sia nei pareri sul SMVP, oltre a non risultare metodologicamente adeguata, può anche essere fuorviante e di difficile utilizzo.

In merito agli incontri formativi programmati per i nuovi Capi Servizio, sia dal punto di vista dei valutati che dei valutatori, per accompagnarli nella conoscenza del modello professionale, delle sue logiche e applicazioni, si ritiene opportuno valutare l'efficacia delle azioni messe in campo attraverso un approfondimento con incontri/colloqui puntuali con Risorse Umane e un monitoraggio nel tempo.

Resta infine da valutare l'opportunità, da parte della Direzione Generale, di:

- introdurre una **valutazione a 360° coinvolgendo** collaboratori, colleghi e utenti nel processo di valutazione;
- approfondire le differenze segnalate in alcuni focus tra il **sistema di valutazione nei Dipartimenti e quello in Amministrazione Centrale** e verificare da cosa dipendono per renderlo il più possibile uniforme.

CUG

La relazione predisposta dal CUG evidenzia le risultanze dello Sportello di Ascolto. L'OIV sottolinea l'importanza di tale strumento e la necessità di favorirne il più possibile la diffusione, in quanto, al momento, lo scarso numero di richieste non ne permette una valutazione d'efficacia. Si raccomanda anche di valutare l'opportunità di rendere la Relazione più fruibile in quanto ricchissima di dati e descrizioni, ma un po' più scarna di considerazioni generali e conclusive che mettano in luce le azioni messe in campo e la loro efficacia nel tempo, e di valutare l'opportunità di trattare anche le azioni e le difficoltà emerse.



POLITECNICO
MILANO 1863

Allegato

Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.)

Si segnala che l'Ateneo predispose documenti specifici di bilancio per tematiche di particolare interesse di impatto sociale, tutti i documenti sono disponibili sul sito web:

<https://www.polimi.it/impatto-sociale/sviluppo-sostenibile>

- il Bilancio di Genere (quarta edizione nel 2022), che in una prospettiva di genere presenta i principali dati relativi a componente studentesca, corpo docente e personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo ed approfondisce temi strategici per la definizione di politiche di gender mainstreaming per la componente studentesca internazionale e la componente più giovane del personale docente;
- Il Gender Equality Plan del Politecnico di Milano, il piano delle politiche di Ateneo per la parità di genere e per la garanzia delle pari opportunità per tutti. Il Gender Equality Plan ha un orizzonte triennale, ed è in linea con le richieste della Commissione Europea che, a partire dal 1° gennaio 2022, lo rende necessario per poter partecipare ai bandi competitivi per la concessione di fondi europei.
- il Bilancio di Sostenibilità Ambientale di Ateneo (prima edizione), che mira a raccogliere le attuali prestazioni ambientali, i rischi, le risorse a disposizione, le tendenze dei processi in atto in Ateneo e nella società per fornire una solida base per la pianificazione e per le decisioni future;
- Il Rapporto SDGs@Polimi (pubblicato ad ottobre 2021 e verrà riaggiornato in concomitanza con la partecipazione al Ranking di THES Impact 2023), che utilizza gli indicatori definiti da Times Higher Education per analizzare gli atenei dal punto di vista della sostenibilità con obiettivi SDG 2030 dell'ONU.
- Il volume “Terza missione e public engagement”, con la finalità di inquadrare strategicamente i temi della responsabilità sociale e del public engagement, frutto del lavoro del tavolo coordinato dalla Prof.ssa Francesca Cognetti, Delegata alla Responsabilità sociale per il territorio.

La partecipazione a THE Impact Rankings 2022 e i risultati conseguiti testimoniano l'impegno del Politecnico nel promuovere la cultura dello sviluppo sostenibile in tutte le sue attività istituzionali, nella didattica e nella ricerca. Promuovere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile a livello globale, nazionale e locale è oggi - infatti - parte integrante della missione di un'università saldamente inserita sia nel contesto comunitario di riferimento che nell'ambiente accademico internazionale.



Tabella 1 "Valutazione (o verifica) periodica dei CdS"

N	Denominazione Corso	Modalità di monitoraggio	Con PdQ	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati
1	Corso di laurea triennale in Ingegneria Civile e Ambientale (L 7)	<ul style="list-style-type: none"> • Audizioni • Analisi SMA • Analisi Riesame • Analisi Relazione CPDS 	Si	Coordinatore e i docenti del CdS molto attenti ai problemi segnalati dagli studenti e se ne fanno carico.	<p>È importante il coordinamento fra docenti del CdS per armonizzare i contenuti dei vari insegnamenti, per evitare eventuali sovrapposizioni, per colmare eventuali lacune.</p> <p>Gli studenti hanno manifestato la volontà di svolgere un tirocinio in azienda, chiarire meglio le modalità di esame. Occorre in generale porre momenti di ascolto degli studenti in modo più sistematico</p>
2	Corso di laurea magistrale in Agricultural Engineering (LM 26)	<ul style="list-style-type: none"> • Audizioni • Analisi SMA • Analisi Riesame • Analisi Relazione CPDS 	Si	Gli studenti intervistati rifarebbero il corso.	
3	Corso di laurea magistrale in Music and Acoustic Engineering (LM 32)	<ul style="list-style-type: none"> • Audizioni • Analisi SMA • Analisi Riesame • Analisi Relazione CPDS 	si		

Tabella 2 "Sistemi di monitoraggio sugli esiti occupazionali degli studenti laureati"

Sistemi di monitoraggio	Esiste?	Commenti
Dati INPS	no	
Almalaurea	no	<p>L'Ateneo svolge autonomamente (tramite il Career Service) le indagini occupazionali a 12-18 mesi dal conseguimento del titolo per i laureati triennali (solo italiani) che non proseguono un percorso di studi al Politecnico, per i laureati magistrali (sia italiani che stranieri). Una ulteriore indagine riguarda i laureati a 5 anni dal conseguimento del titolo.</p> <p>Specifiche indagini vengono condotte anche per i dottori di ricerca.</p> <p style="text-align: center;">per maggiori dettagli https://cm.careerservice.polimi.it/dati-occupazionali/</p>
Dati Ufficio Placement	Si a livello di Ateneo.	Dati raccolti tramite interviste per laureati triennali non proseguenti ad una LM in Ateneo e laureati magistrali