



**Relazione 2023 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 Corsi di studio e di dottorato
3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione
4. Strutturazione delle audizioni
5. Rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi (*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 (*secondo le Linee Guida 2023*)
 - 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)

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Piano integrato di attività e organizzazione

Performance

Sezione 3: Raccomandazioni e suggerimenti



POLITECNICO
MILANO 1863

Allegati Sezione 1 (aprile 2023)

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 2023)

Allegato 5 Scheda di verifica dello stato di attuazione del sistema di AQ secondo il modello AVA 3
(Allegato 3 alla Relazione del PAVA)

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

A gennaio 2023 è entrata in carica la nuova Rettrice del Politecnico di Milano, prof.ssa Donatella Sciuto, e il Nucleo di Valutazione (NdV) è stato rinominato con provvedimento del 15 febbraio 2023 per il triennio 2023-2025. E' stata mantenuta la stessa composizione del precedente NdV: prof. Massimo Castagnaro come coordinatore, prof.ssa Laura Borgogni come componente esterno e con funzioni di OIV, prof. Alessandro Pozzetti, prof. Giancarlo Paganin, tranne per un nuovo componente, prof. Gianluca Setti, mentre per la rappresentanza studentesca è subentrata a Raif Muhammad, Erica Ardu nominata il 5 luglio.

La prima riunione di insediamento, cui ha partecipato anche la nuova Rettrice, si è svolta il 7 marzo 2023, pertanto alla data della presente relazione il NdV si è riunito 6 volte; tutte le riunioni si sono svolte in modalità mista. In questi primi incontri è stata avviata la consultazione con la nuova governance di Ateneo per condividere i nuovi orientamenti e le scelte politiche del nuovo rettorato; il PAVA ha sempre partecipato a tali incontri.

Nel primo incontro con la Rettrice è stata presentata la nuova squadra di governo: 5 Prorettori di Polo e 12 Vice Rettori in affiancamento nella conduzione dell'Ateneo e che partecipano al Board di indirizzo. Fanno capo ai Vice Rettori gruppi di Delegati e sono previsti vari tavoli di lavoro con Delegati di specifiche aree di pertinenza.

Rispetto al coinvolgimento del NdV e alla collaborazione con il PAVA, la Rettrice ha auspicato una fattiva collaborazione sui seguenti temi:

- monitoraggio dell'AQ della didattica mediante audizioni sistematiche nei corsi di studio;
- suggerimenti in previsione della futura VQR e per la revisione dei criteri della valutazione interna della qualità della produzione scientifica, nonché in tema di analisi della qualità del reclutamento;
- suggerimenti nella definizione del modello di AQ del Dottorato di Ricerca;
- suggerimenti sul nuovo modello di AQ dello Sviluppo Sostenibile e Impatto e nella definizione di strumenti e indicatori per la valutazione del Public Engagement;
- suggerimenti nella definizione delle informazioni e dei dati necessari per un riesame complessivo ed efficace dell'AQ di Ateneo.

La Rettrice ha presentato al NdV le linee strategiche del Piano Strategico 2023-2025, documento approvato in via definitiva successivamente nella seduta del SA del 17 aprile 2023, dopo una fase di consultazione interna ed esterna. Il documento è disponibile in una versione breve e in una più approfondita in cui per le 4 Linee di indirizzo (Persone, Formazione, Ricerca, Responsabilità sociale) sono stati declinati 17 obiettivi, varie linee di azione prioritarie, baseline e valori target del triennio rispetto ai 30 indicatori selezionati <https://www.polimi.it/il-politecnico/chi-siamo/piano-strategico>.

Nella seconda riunione del 17 aprile, il NdV ha incontrato la Prorettrice Delegata Prof.ssa Isabella Nova, che seguirà l'attuazione del Piano strategico, per la prima volta infatti è stata prevista una delega specifica nell'ambito del processo di programmazione, gestione, attuazione e valorizzazione delle linee strategiche di Ateneo. La prof.ssa Nova prenderà parte a tutti i tavoli di lavoro e a fine anno verrà presentato uno stato di avanzamento del Piano; lavorerà anche con il PAVA in merito alla stesura delle nuove politiche per la Qualità.

Il NdV ha poi incontrato il Prorettore alla didattica, prof. Stefano Ronchi, che ha presentato le aree di intervento per la formazione didattica nel prossimo triennio: calendario e orari delle lezioni, disponibilità aule, formulazione delle modalità e dei mix didattici, definizione di carico didattico e compito istituzionale, definizione del budget della didattica, numeri programmati e metodi di selezione, impatto



POLITECNICO
MILANO 1863

sulle entrate del FFO, impatto sui contributi degli studenti, distribuzione delle credenziali didattiche. Nell'incontro del 19 luglio del NdV con la Vice Rettore alla Qualità della Ricerca, prof.ssa Anna Antola, sono state invece approfondite le tematiche sugli esiti della VQR 2015-19, sul modello di classificazione delle credenziali scientifiche di Ateneo, sulla qualità del reclutamento. Nella seduta del 25 settembre con il Direttore della Scuola di dottorato, prof. Daniele Rocchi, è stato affrontato il modello di AQ da implementare nell'ambito del dottorato.

Sul tema dello sviluppo sostenibile ed impatto, considerando la recente presentazione del Piano strategico della sostenibilità di Ateneo, consultabile nella sezione <https://www.polimi.it/impatto-sociale>, non è ancora stato svolto un incontro con il Vicerettore, prof. Alessandro Perego, che il NdV intende programmare prossimamente.

La presente Relazione ha come riferimento il mandato rettorale precedente e i primi 9 mesi del nuovo; sono stati poi considerati vari documenti, a partire dal Riesame annuale di Ateneo che viene presentato nella seduta del SA di fine anno.

Nel mese di dicembre 2022 la Delegata alla Ricerca, Prof.ssa Sciuto, e il Delegato alla didattica, Prof. Duò, hanno illustrato 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, ma con uno sguardo ai futuri obiettivi da mettere in campo. Trattandosi di un momento di transizione, prima dell'entrata in carica dal gennaio 2023 della nuova Rettore, tale documento rappresenta un momento di autovalutazione finale che già anticipa l'esigenza di programmare una revisione della Politica della qualità e l'ampliamento del sistema di AQ PoliMI rispetto ai requisiti del modello AVA3.

Si è tenuto conto anche delle Relazioni delle 4 Commissioni paritetiche docenti e studenti (CPDS) delle 4 Scuole e delle Relazioni dei Presidi, nonché di tutte quelle delibere e atti formali riferibili all'attuale modello AQ del Politecnico.

In ambito programmatico un altro documento di riferimento è il Piano Integrato Attività e Organizzazione 2023-2025 (PIAO), approvato nelle sedute del SA e CdA del 17 aprile e del 28 aprile con l'evidenza del finanziamento stanziato per la prima implementazione del Piano Strategico e in concomitanza con l'approvazione dell'utile di esercizio 2022. I contenuti implementati in sinergia ed in stretto coordinamento con la redazione del Piano Strategico sono ispirati ad un processo di integrazione e coordinamento tra i diversi ambiti programmatici, e sono ampiamente descritti nella sezione 2 dedicata alla Valutazione della performance a cura dell'OIV.

Infine, la Relazione del PAVA (luglio 2023) rende conto di tutte le attività svolte nel corso dell'a.a. 2022-2023 e non propone per il 2023/2024 nuove azioni se non una riconferma o revisione delle azioni di miglioramento in corso, presentando una puntuale scheda di verifica dello stato di attuazione del sistema di AQ secondo il modello AVA 3 nei 5 ambiti (cfr Allegato 3 alla Relazione del PAVA):

- A. Strategia pianificazione e organizzazione
- B. Gestione delle risorse
- C. Assicurazione della qualità
- D. Qualità della didattica e dei servizi agli studenti
- E. Qualità della ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale.

In considerazione della particolare fase di transizione dell'Ateneo, di riorganizzazione del sistema di Governance e delle molte iniziative avviate in attuazione al Piano strategico di Ateneo e dei Dipartimenti, nonché della fase di riflessione e revisione prevista per l'adeguamento del modello AQ alle novità di AVA 3, nei paragrafi successivi il NdV non entrerà nel merito dei singoli punti di



POLITECNICO
MILANO 1863

attenzione di ogni ambito, ma tenuto conto anche delle peculiarità del sistema POLImi, verranno segnalati solo alcuni principi e criteri di impostazione metodologica essenziali per il passaggio al nuovo modello.

Per quanto riguarda l'ambito B sulla gestione delle risorse, il NdV per valutare la congruità fra gli obiettivi strategici e le risorse finanziarie impegnate, intende programmare nel 2024 una audizione con il Direttore generale e gli uffici coinvolti più direttamente nelle attività di budget e di rendicontazione dei bilanci di Ateneo.

1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

Nel modello attuale di AQ di Ateneo le Politiche della qualità (<https://www.polimi.it/il-politecnico/chiamo/politica-per-la-qualita-di-ateneo>) 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 costituito da una struttura tecnico-operativa che promuove una effettiva interazione tra le strutture centrali e periferiche.

Ad oggi, l'impostazione del sistema di AQ di Ateneo è descritta nelle due linee guida per l'assicurazione qualità (AQ) della didattica (<https://www.polimi.it/corsi/documenti-sulla-didattica>) e della ricerca e della terza missione (<https://www.polimi.it/ricerca/la-ricerca-al-politecnico/obiettivi-e-risultati>).

Un'altra peculiarità del sistema Polimi 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 a livello di Scuola, formulando eventuali proposte comuni alle varie Scuole in una breve relazione presentata al SA nel mese di luglio.

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).

Un altro aspetto documentale specifico riguarda 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.

Nell'Allegato 5 che l'ANVUR ha richiesto di compilare al Ndv entro fine giugno, non è stato possibile descrivere un quadro aggiornato rispetto a tale monitoraggio, perché solo nella seduta del SA del 17 luglio 2023 sono state presentate formalmente le azioni per il 2023-24 e lo stato di attuazione delle azioni in corso. A completamento di quanto riportato in Allegato 5, il NdV precisa che come adeguatamente dettagliato nel documento approvato nella Consulta della didattica del luglio 2023, le azioni 2022-23 concluse sono:

- *Promozione e attivazione di corsi/insegnamenti di lauree magistrali trasversali su tematiche legate all'inclusivity design.*



POLITECNICO
MILANO 1863

- *Implementazione di un applicativo per tesi di lauree magistrali;*

proseguono le altre 2 azioni:

- *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.*

Sono state proposte dai Presidi delle Scuole come azioni di miglioramento comuni di Ateneo per il 2023/24, di cui si chiede al SA di farsi carico e che tengono conto anche dei lavori già in essere della nuova Commissione Didattica:

- *Nuove modalità di definizione del budget e dei vincoli sull'offerta formativa*

Ci si propone di affrontare le criticità messe in evidenza sulla disponibilità del budget e l'inadeguatezza dei criteri di definizione pensati molti anni fa, che non riescono a catturare le attuali necessità di definizione dell'offerta formativa e le diversità di modelli didattici delle Scuole.

- *Promuovere l'attivazione di corsi/insegnamenti di LM trasversali su tematiche legate al "creative thinking".*

A partire dall'AA 2023/24 verrà attivato un ulteriore percorso di eccellenza Polimi Ambassador in "Creative Thinking". I corsi che attiveranno tale percorso sono: Computer Science and Engineering, Design & Engineering, Integrated Product Design, Management Engineering, Mechanical Engineering, Urban Planning and Policy Design.

- *Cruscotto tutorato/dropout e iniziative connesse*

Il progetto, avviato nel 2022 con l'obiettivo di ridurre gli abbandoni in base ad analisi predittive sulle carriere delle matricole da parte della Data Analytics Unit, prosegue al fine di individuare non solo azioni a supporto del recupero degli studenti a rischio decadenza, individuando anche eventuali "esami scoglio" particolarmente impattanti sulle carriere degli studenti, ma anche percorsi di eccellenza per studenti particolarmente brillanti.

- *Spazi per la didattica e orari delle attività*

Dalla risposta del Direttore Generale alle osservazioni delle CPDS (14/06/23) si rileva che l'Ateneo ha effettuato un censimento dei posti studio nei campus Leonardo e Bovisa (circa 4000, di cui circa 2400 cablati) e si ripropone di aumentare i posti studio di 500 unità e gli spazi attrezzati per studio e lavoro collegiale del 50%; sarà potenziata la rete WiFi di Ateneo nei campus Leonardo e Bovisa. Nel campus Leonardo sono inoltre in fase di realizzazione nuove aule didattiche nell'edificio 3 e in via Colombo e sono in fase di ristrutturazione aule nell'edificio "Nave".

Una volta stimato l'effettivo fabbisogno di aule in una situazione a regime, la realizzazione di nuove aule didattiche nel campus Bovisa avrà tuttavia tempi medio-lunghi, legati all'esecuzione del più ampio "progetto Goccia" di Renzo Piano.

- *Nuovo approccio alla progettazione dell'offerta formativa basata su esperienza dello studente*

Questa azione di miglioramento pluriennale si pone come obiettivo un cambiamento nelle modalità di progettazione dell'offerta formativa che non si limiti ai Manifesti degli Studi, ma si ponga nella prospettiva dell'esperienza degli studenti nel percorso formativo per definire in modo organico tutti gli aspetti che influenzano l'esperienza stessa. Un primo passo è stato già fatto con la ricerca sulle esigenze degli studenti nello sviluppo della nuova "App Polimi". L'app potrebbe essere sfruttata per un approccio da "design dei servizi", mettendo al centro l'utente studente e il suo "journey" nell'offerta didattica.



POLITECNICO
MILANO 1863

Per quanto riguarda la verifica dello stato di attuazione delle azioni di miglioramento a livello di ogni CPDS di Scuola, il Presidio AVA ha provveduto ad inoltrare le relazioni ai CdS, affinché potessero considerare la necessità o meno di una revisione del documento di Riesame. A conclusione del processo, le CPDS hanno ricevuto la versione finale dei Riesami aggiornati e le relazioni sono state inviate all'ANVUR. Su un totale di 25 azioni di miglioramento pianificate dalle CPDS, l'80% è andato a buon fine/completato e tutte le azioni sono state valutate efficaci. Oltre alle 5 azioni ancora in corso, le CPDS hanno proposto altre 5 nuove azioni per il futuro e a partire dai dati a disposizione e dai feedback ricevuti direttamente dagli studenti, hanno sottoposto al Direttore Generale ulteriori spunti di miglioramento per il miglioramento dei servizi offerti agli studenti. Tali osservazioni sono state prese in carico dal DG e dai Dirigenti delle aree dell'Amministrazione centrale coinvolte, che hanno riferito in merito alle azioni messe in atto per risolvere le criticità con lettera del 14 giugno 2023.

Gli studenti che fanno parte delle CPDS che hanno risposto ad un apposito questionario del PAVA di valutazione rispetto all'esperienza svolta rappresentano solo il 19% del totale, il PAVA in occasione dell'avvio della nuova Relazione annuale delle CPDS ha raccomandato di porre la dovuta attenzione a tale aspetto. Per il 2022/23 segnala che il voto più basso ha riguardato la formazione ricevuta e che sono in calo i valori relativi al contributo all'interno del lavoro di gruppo e all'esperienza complessiva ora al 3,9 (su una scala da 1-6) e pertanto saranno monitorati da CPDS e Presidio AVA e rientreranno come punti di attenzione nella formazione prevista ad ottobre.

Il PAVA, come già anticipato, considerata l'attuale fase di revisione del modello di AQ di Ateneo non ha proposto per il 2023/2024 nuove azioni, ma solo riconfermato o rivisto le azioni di miglioramento in corso:

- Supporto al Rettorato per la formalizzazione della Politica della Qualità, revisione del sistema di monitoraggio di Ateneo in coerenza con quanto definito dal Piano strategico e la definizione del Riesame di Ateneo come richiesto da AVA3 (entro luglio 2024).
- Il sistema di AQ andrà rivalutato rispetto ai nuovi requisiti di AVA 3.0 e aggiornato. Sarà necessario impostare un'attività di formazione/informazione rivolta ai servizi dell'amministrazione centrale che lavorano a supporto delle attività di didattica, ricerca e terza missione (entro dicembre 2024).
- Analisi delle attuali modalità di gestione del Dottorato di ricerca e valutazione del modello di AQ applicabile, nella cornice dell'AQ di Ateneo (entro dicembre 2023).

Il NdV si è reso disponibile a collaborare fattivamente in questa fase di revisione dei processi e dei modelli di AQ, attraverso il consueto dialogo con il PAVA e seguendo un piano di audizioni che, oltre ai corsi di studio includerà anche i dipartimenti e i corsi di dottorato. Infatti, se le audizioni a livello di corso di studio e delle CPDS hanno mostrato in questi anni un progressivo affinamento nella capacità di definire e monitorare le azioni di miglioramento e nella capacità di risoluzione dei problemi, per quanto riguarda i dipartimenti e i corsi di dottorato sarà necessario verificare in itinere l'efficacia dei nuovi processi avviati.

Analogamente il NdV si rende disponibile a collaborare alla riflessione sulla definizione e realizzazione del sistema di Riesame della governance di Ateneo.

In questo quadro di revisione generale, il NdV raccomanda la massima attenzione rispetto alla riprogettazione/revisione degli strumenti di monitoraggio dei dati e degli indicatori già disponibili a livello di Ateneo, di corso di studio e di dipartimento, rispetto a quelli aggiuntivi previsti nel nuovo modello AVA3, soprattutto in un'ottica di integrazione complessiva e di reale utilità.



POLITECNICO
MILANO 1863

2. Sistema di AQ a livello dei corsi di studio e dei corsi di dottorato

Una azione di miglioramento, condivisa in SA nel 2020, riguardava il miglioramento della formalizzazione e registrazione delle attività sviluppate a livello di Amministrazione centrale e a livello periferico nelle Scuole, nei Dipartimenti e nei Corsi di Studio. Allo scopo di migliorare la formalizzazione e la registrazione delle attività attraverso la scrittura di documenti più snelli e incisivi il PAVA, in accordo con il NdV, nel corso del 2021 ha rivisto il modello di SMA e i modelli di relazione delle CPDS e dei Presidi delle Scuole. A partire da luglio 2022 sono stati rivisti i modelli di Riesame ciclico per i CdS.

Il NdV nell'ultima Relazione 2022 aveva valutato come a livello dei corsi di studio il sistema fosse diventato più snello, incisivo e sostenibile, gli obiettivi definiti (distinguendo fra obiettivi annuali e di medio periodo e definendo delle vere priorità) più raggiungibili, e i documenti predisposti più sintetici, privilegiando maggiormente il commento dei dati ritenuti anomali o critici.

Il NdV ha valutato durante le audizioni che le azioni dei CdS fossero in linea con questo approccio, ma nello stesso tempo aveva segnalato che non sempre dai documenti esaminati in sede di audizione risultasse chiara l'identificazione delle cause delle criticità.

Per quanto riguarda il monitoraggio delle azioni di miglioramento, si ricorda che ad integrazione di quanto riportato nell'Allegato 5 di giugno, il PAVA nella Relazione annuale (luglio 2023) ha riportato gli esiti sintetici di una più completa e dettagliata analisi di monitoraggio sulle azioni di miglioramento dei Riesami 2022, raggruppate per Scuola. Per i 67 corsi di studio coinvolti nel processo di riesame ciclico, le azioni concluse con esito positivo sono state in totale 73 (34%), di cui 55 valutate dagli stessi corsi come efficaci, 7 (3%) sono state sospese, 134 (63%) ancora in corso.

Il NdV valuta molto positivamente l'iniziativa del PAVA che da 3 anni, al termine del Riesame, invia un questionario agli studenti dei Gruppi di Riesame per conoscere la loro opinione rispetto all'esperienza vissuta. Tenuto conto del basso tasso di risposta (20%), probabilmente dovuto al fatto che molti studenti non raggiunti o si sono laureati o hanno terminato il loro mandato come rappresentanti, ricorrono però alcuni punti di attenzione che richiederanno una specifica riflessione. Rispetto alla formazione ricevuta il valore medio pari al 3,3 (in una scala da 1-6) è in calo rispetto all'AA 20/21, e il tempo richiesto agli studenti per svolgere l'attività di Riesame registra una bassa percezione del carico di lavoro loro richiesto. La questione del supporto formativo capillare a tutti gli studenti che partecipano ai gruppi di Riesame rimane di difficile risoluzione, anche se il PAVA intende impegnarsi per favorire iniziative per sensibilizzare i Coordinatori in tal senso. Complessivamente gli studenti commentano positivamente il fatto di poter avere un'idea generale dell'andamento dei corsi di studio, capirne i propri punti di forza e debolezza e poter esprimere la propria opinione in ottica di miglioramento, lavorando direttamente con i docenti.

L'Ateneo è attualmente impegnato nella progettazione e avvio del sistema di AQ per i dottorati di ricerca entro la fine dell'anno, pertanto il NdV rimanda al 2024 suggerimenti e raccomandazioni su questo tema programmando sin d'ora almeno 2 audizioni dei corsi di dottorato. Nel recente incontro con il Direttore della Scuola di dottorato e il PAVA sono stati segnalati i seguenti punti di attenzione: la definizione degli obiettivi formativi del corso di dottorato, gli esiti degli apprendimenti attesi, come venga effettuato il monitoraggio. Sul sito della Scuola di Dottorato si può consultare il progetto del corso di dottorato, il momento di Riesame potrebbe essere l'occasione giusta per rivedere eventualmente gli obiettivi dei corsi.



POLITECNICO
MILANO 1863

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

Come descritto puntualmente nella Relazione del PAVA, le attività di promozione e diffusione dell'AQ della Ricerca e Terza Missione sono state svolte a stretto contatto con la Delegata alla qualità e alla valutazione della ricerca, accompagnando i Dipartimenti nella fase di riesame finale dei progetti 2020-2022 e nella definizione del nuovo Progetto Strategico di Dipartimento 2023-2025.

I nuovi progetti approvati nella seduta del SA del 18 settembre 2023 prendono direttamente spunto dai "pilastri" del Piano strategico di Ateneo.

Il modello di progetto è stato adeguato ai recenti sviluppi del modello AVA 3.0 e alle esigenze emerse a seguito dell'ultimo riesame; gli allegati sono stati concepiti come strumenti di lavoro e possono perciò essere aggiornati/modificati dai Dipartimenti nel corso del triennio.

Sono state introdotte delle novità sul processo di monitoraggio, il modello AQ Polimi che prima prevedeva un riesame intermedio dei Progetti a 1,5 anni e uno finale a 3 anni, è stato ora reso più coerente con la tempistica del Piano strategico di Ateneo (PSA) ed è stata semplificata l'attività e la documentazione a carico ai Dipartimenti. Il documento di analisi del monitoraggio sarà rappresentato da una delibera del Consiglio di dipartimento, in modo da garantire sempre la coerenza con il PSA, e potrà contenere eventuali aggiustamenti rispetto agli obiettivi, risorse allocate, azioni, indicatori stessi, valori soglia e target.

La nuova procedura, proposta dal PAVA al NdV nella riunione del 19 luglio, era stata accolta con favore, ribadendo importanza che nel calcolo degli indicatori venissero considerati dati certi e univoci. Effettivamente, il protocollo di AQ dei dati appare rigoroso nel suo impianto di progettazione:

per i KPI, indicatori di Valore pubblico (PIAO) e indicatori PSD collegati:

- responsabilità del dato: SPC (Servizio Programmazione e controllo)
- tempistica: a dicembre, invio a Vicerettore all'attuazione del PSA, Dipartimenti e Presidio AVA.

per gli indicatori specifici dei Dipartimenti, non calcolabili a livello di amministrazione centrale:

- responsabilità del dato: Dipartimento (dichiarazione delle fonti dati e dei valori allegata alla delibera)
- tempistica: dati fotografati a dicembre e delibera successiva, invio a SPC e a PAVA.

Nel corso del 2024 nel corso delle audizioni a campione nei dipartimenti il NdV potrà svolgere una attività di accompagnamento per la verifica dell'efficacia del nuovo modello.

4. Strutturazione delle audizioni di CdS/Dottorati di Ricerca e Dipartimenti

Il Nucleo di valutazione ha svolto in questo primo anno del nuovo mandato una sola audizione (il 17 maggio 2022) che ha riguardato il corso di laurea magistrale in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio (LM 35).

L'intento dell'incontro è stato quello di capire come le politiche di Ateneo si realizzassero nel CdS e avere suggerimenti per il miglioramento del sistema di AQ. La prospettiva del NdV parte dalla documentazione resa disponibile (riesame ciclico, SUA cds, etc ...) che viene poi integrata con questo confronto diretto.

Oltre ai componenti del Nucleo, come di consueto, ha preso parte alle audizioni anche la coordinatrice del PAVA, la manager della didattica, il coordinatore del corso, gli studenti e alcuni componenti dei gruppi di riesame.

Preliminarmente è stato svolto un colloquio in aula con gli studenti del 2° anno dell'insegnamento "Trattamenti delle acque di rifiuto" e successivamente il colloquio con il gruppo di riesame. In sede di



POLITECNICO
MILANO 1863

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.

La discussione ha messo in luce i seguenti aspetti:

- esigenza di migliorare da un punto di vista comunicativo il documento di riesame rendendolo più sintetico;
- attenzione a non lasciare argomenti in sospeso nella documentazione (ad es. su temi che per i quali il coordinatore si fa carico di segnalare alla Scuola, poi vengono veicolati in SA tramite la relazione del Preside e al DG, ma di cui occorre restituire il feedback al CdS);
- attenzione ai feedback restituiti agli studenti (ad es. sullo stato attuazione dell'internazionalizzazione offerta didattica);
- esigenza di focalizzare sulle priorità e sui dettagli degli obiettivi reali (che devono tenere conto dei vincoli di tempo e risorse dedicate);
- dalla recente costituzione dell'Advisory Board di Scuola ci si attende commenti utili e proposte su come intervenire nei singoli percorsi dei cds;
- esigenza di revisione dei piani di studio preventivamente approvati, sui quali è necessaria un'attenta riflessione provando a coinvolgere gli stakeholders;
- valorizzazione del progetto "esperienza dello studente" al quale hanno aderito tutti i corsi di studio della Scuola ICAT. Il progetto è volto a definire un nuovo approccio alla didattica che consolidi tutte le sperimentazioni di didattica innovativa svolte negli ultimi anni.
- segnalato un buono spazio di ascolto degli studenti, grazie all'introduzione nell'odg della riunione del cds di un punto ad hoc dedicato alle richieste studenti.

Entro la fine del 2023 e inizio del 2024 verranno programmate altre audizioni ai corsi di studio.

Insieme al PAVA sono stati selezionati 6 possibili corsi che non hanno mai avuto audit dal 2017 ad oggi, non hanno avuto un recente cambio del coordinatore, nè modifiche dell'ordinamento didattico dopo l'a.a. 2018/2019.

AUIC	L-21	Urbanistica: Città Ambiente Paesaggio	MI - Leo
AUIC	LM-4	Architettura e Disegno Urbano	MI - Leo
DES	LM-12	Digital and Interaction Design	MI - Bov
ING_3i	LM-27	Telecommunication Engineering - Ingegneria delle Telecomunicazioni	MI - Leo
ING_3i	LM-30	Energy Engineering - Ingegneria Energetica	MI - Bov + PC
ING_3i	L-8 & L-9	Ingegneria dell'Automazione	MI - Leo



POLITECNICO
MILANO 1863

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

5.1 Obiettivi della rilevazione/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.

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. Anche grazie alle segnalazioni del NdV, sono in corso da parte delle Commissioni Paritetiche in collaborazione con il



POLITECNICO
MILANO 1863

Presidio AVA diverse iniziative rivolte agli studenti al fine di rafforzare la consapevolezza sull'importanza del questionario e della accurata compilazione anche mediante la restituzione di feedback sugli esiti ed azioni migliorative messe in campo nel tempo.

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 28 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.

Un approfondito lavoro di analisi del questionario in uso e dei suoi esiti a cura del NdV e del Presidio AVA ha portato alla revisione dei quesiti. Nel 2022 è stato definito un nuovo set di domande ed è stato condiviso con le parti interessate. Si è ora in fase di raccolta dei feedback, definite le ultime modifiche, il nuovo questionario sarà erogato a partire dalla prossima rilevazione. È stato ridefinito anche il momento di erogazione del questionario ai laureandi in modo da superare la criticità rilevata in passato relativa alle compilazioni precoci.

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 2021/22 sono stati compilati 253.799 questionari di cui 202.415 da parte degli studenti frequentanti. Gli studenti frequentanti sono l'80% del totale, di questi il 65% dichiara di aver frequentato in presenza.

Si osserva, dopo la fase pandemica e post pandemica, un progressivo ritorno alla frequenza in presenza tra lo scorso anno accademico e l'attuale: nel 2020-2021 la frequenza in presenza dichiarata dagli studenti era del 12%, nel 2021-22 passa al 65%, più precisamente raggiunge il 57% al 1° semestre e il 75,2% nel 2° semestre.

Il numero dei questionari compilati è in aumento (oltre 196 mila nel 2019-20, oltre 202 mila nel 2020-21 e nel 2021-22), anche il numero degli insegnamenti valutati è in aumento: 1.736 insegnamenti nel 2019-20, 1.759 nell'a.a 2020-21 e 1.888 nel 2021-22.

I dati analizzati dal Nucleo di Valutazione (NdV) si riferiscono solo agli esiti dei questionari compilati dagli studenti frequentanti entro febbraio 2021 (1° semestre) e luglio (2° semestre), riferibili ad un totale di 202.415 schede raccolte per l'a.a 2021/22.



POLITECNICO
MILANO 1863

Livelli di soddisfazione ed insoddisfazione 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)
- 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 il confronto con gli esiti del questionario dell’aa 2021-2022 rispetto due anni accademici precedenti, si ricorda che per l’ambito tematico “Infrastrutture” 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 un quadro di insieme sui dati si rimanda all’**Allegato 3**, che riporta le 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). Si è optato quest’anno per una disamina più focalizzata sui livelli di insoddisfazione e soddisfazione e per una presentazione più sintetica e mirata sui punti di forza e di debolezza.

I risultati a livello di Ateneo e per ognuna delle quattro Scuole (e per i diversi livelli LT, LM, CU) riguardano come detto 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:

- Numero di questionari compilati
- Numero dei questionari compilati per tipologia di frequenza
- Numero dei questionari compilati nel 2021-2022 per tipologia di insegnamento
- Domande organizzate per tema
- Legenda valore numerico delle risposte
- Valore medio dei giudizi espressi per ognuna delle 20 domande per l’anno accademico 2021-22 e confronto per i due anni accademici precedenti
- Valor medio delle risposte con ordinamento decrescente sull’ultimo a.a. ed evidenza dell’andamento nei 3 anni
- Analisi del livello di **insoddisfazione** per le 20 domande per Ateneo e livello e per Scuola e livello per l’anno accademico 2021/22 e confronto per i due anni accademici precedenti
- Analisi del livello di **soddisfazione** per le 20 domande per Ateneo e livello e per Scuola e livello per l’anno accademico 2021/22 e confronto per i due anni accademici precedenti

A livello di Ateneo, il valore medio della soddisfazione complessiva rilevato con la domanda 20 è pari



POLITECNICO
MILANO 1863

a 3,14 stabile rispetto all'anno precedente. In generale per le LM si osserva un valore medio di soddisfazione complessiva maggiore (3,18) influenzato dai valori delle LM delle Scuole ICAT (3,27), ING3i (3,19) e AUIC (3,18). Per il livello LT il valor medio più alto è quello delle Scuole ING3i ed ICAT con un valore pari a 3,13.

Guardando l'andamento negli ultimi 3 anni accademici dei valori medi delle risposte, i valori più alti si hanno in corrispondenza degli studenti che si sono dichiarati frequentanti e in particolare di coloro che hanno dichiarato di frequentare in presenza, questo sembra testimoniare il valore aggiunto dell'esperienza didattica in presenza. Guardando l'andamento complessivo dei valori medi delle risposte a tutti i quesiti a livello di Ateneo negli ultimi 3 anni accademici, si osserva un miglioramento generale sulle domande che avevano in precedenza valori medi più bassi, verosimilmente effetto dell'attenzione nel tempo dagli attori dell'AQ verso le criticità e la messa in campo di azioni di miglioramento. Allo stesso tempo, i valori medi più alti appaiono nel triennio leggermente in calo, il che porta a ricordare agli attori dell'AQ di non perdere di vista i punti di forza per consolidarli.

Analisi Insoddisfazione – punti di debolezza

L'insoddisfazione maggiore (analisi delle sole risposte 1 e 2) con valori uguali o maggiori del 20% si ha, in linea con quanto già rilevato negli anni precedenti, sulle domande 2 (conoscenze preliminari) e 5 (carico di studi).

In particolare per quanto riguarda le conoscenze preliminari la percentuale di insoddisfazione a livello di Ateneo è di poco superiore al 20%, ma raggiunge circa il 24,5% in media nelle LT, in particolare il 27,5% per le LT della scuola di DES, il 25,2% per le LT di ICAT, il 23,3% per le LT della ING3I e il 27,3% per la LT di AIUC.

La domanda 5 sul carico di studi in proporzione ai crediti ottenuti si attesta anch'essa a livello di Ateneo attorno al 21% sia per le LT che per le LM; si segnala tuttavia un miglioramento di circa un punto rispetto nell'ultimo anno rispetto al precedente. Al di sopra del valore di Ateneo si collocano soprattutto per la Scuola AUIC il CU (26,2%) e le LT (21,6%), e per la Scuola ING3i la LM (22,2%), mentre per la Scuola ICAT la LT è al 21,5%. La Scuola di DESIGN presenta invece i valori migliori, attorno al 18% per la LT. Si ricorda che rispetto al carico di studio l'Ateneo ha storicamente carichi di studio fortemente marcati, una caratteristica del percorso formativo ritenuta più un punto di forza, che una debolezza.

Una ulteriore domanda che presenta livelli di insoddisfazione prossimi al 20% è la domanda 7 “Il docente stimola verso la disciplina” per le lauree triennali (ad esempio nella LT di AIUC e di DES).

A livello di Scuola, si segnala la D8 “il Docente espone in modo chiaro” con livelli di insoddisfazione prossimi al 20% per la LT di DES (in peggioramento rispetto all'a.a. precedente) e la LT di ICAT (18%), mentre per la D4 sull'insegnamento esente da ripetizioni di argomenti già trattati si evidenzia un livello di insoddisfazione intorno al 20% per i corsi di AIUC, la LM di DES.

Analisi soddisfazione – punti di forza

I livelli di soddisfazione più alti a livello di Ateneo (valori maggiori o uguali al 94%) si hanno sulle domande 18 (si trova posto nelle aule), 3 (insegnamento svolto in modo coerente rispetto a quanto dichiarato sul sito web del CdS) e 13 (reperibilità effettiva dei docenti per chiarimenti e spiegazioni).

La D18 (posto nelle aule), in linea con le rilevazioni degli anni passati, mostra alti livelli di soddisfazione in particolare per la Scuola ICAT (97% sia per LM che per LT), per il CU di AUIC (98,5%) e per la LT di DESIGN (96,4%).

Il trend decisamente positivo, con un calo del livello di insoddisfazione, si può mettere in relazione al diverso numero di rispondenti (erano state infatti sospese le domande sulle aule in fase di didattica a distanza nel secondo semestre del 2019/20) e in parte al mantenimento di una modalità mista di gestione



POLITECNICO
MILANO 1863

delle lezioni in fase post pandemica, partecipazione in presenza e distanza da parte degli studenti che ha presumibilmente giocato un ruolo positivo sui problemi di carenza di aule tipico dell'Ateneo. Si osserva tuttavia il permanere in miglioramento anche nell'ultimo a.a, in cui la maggior parte degli studenti è tornata in presenza, probabilmente legati alla diversa organizzazione e a tutti gli accorgimenti messi in atto dalle Scuole per una gestione il più possibile ottimizzata delle aule e degli spazi didattici.

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 2022 hanno compilato il questionario 12.768 studenti, di cui 6.076 triennali, 102 del corso di laurea a ciclo unico e 6.590 laureati magistrali.

Per l'analisi a livello di Scuola e a livello del singolo corso di studio, rimandiamo **all'Allegato 4** che riporta le elaborazioni estratte dal cruscotto PBI. 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, si è optato quest'anno per una disamina più focalizzata sui livelli di insoddisfazione e soddisfazione e per una trattazione più sintetica e mirata sui punti di forza e di debolezza.

Oltre alle consuete tabelle del report PowerBi "Opinione Laureandi", sono infatti riportate tabelle di sintesi sulle sole risposte relative alla percezione di insoddisfazione.

Per la domanda sulla soddisfazione complessiva, la Domanda 1, è stata riportata una tabella sul livello di soddisfazione riscontrato nelle diverse Scuole e per i vari livelli.

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:

D1. E' complessivamente soddisfatto/a del corso di studi?

D2. Se potesse tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente all'università?

D3. Il carico di studio degli insegnamenti è stato complessivamente sostenibile?

D4. Come valuta la supervisione della prova finale (tesi, oppure relazione sul tirocinio, elaborato di fine studi, o altro)?

D5. Complessivamente, per quanto riguarda l'organizzazione didattica, ritiene che: [L'orario era ben organizzato, senza sovrapposizioni fra insegnamenti diversi]

D6. Complessivamente, per quanto riguarda l'organizzazione didattica, ritiene che: [L'orario era ben organizzato, senza ore buche]

D7. Il numero dei crediti formativi è stato adeguato all'impegno richiesto per superare la prova finale?

D8. Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze matematiche]

D9. Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze informatiche generali]

D10. Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze informatiche specifiche (pacchetti applicativi)]

D11. Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze economico-gestionali]



POLITECNICO
MILANO 1863

D12. Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Conoscenze specialistiche nell'indirizzo scelto]

D13. 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]

D14. Nel corso dei suoi studi presso il politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: [Competenze nel lavorare in gruppo]

D15. Complessivamente, come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico per quanto riguarda: [gli aspetti formativi/teorici]

D16. Complessivamente, come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico per quanto riguarda: [gli aspetti professionalizzanti/pratici]

D17. Come valuta l'esperienza di tirocinio o stage?

D18. Come valuta l'esperienza di studio all'estero?

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 riportate:

- il grafico con il valore medio dei giudizi espressi per ognuna delle 18 domande per l'anno solare 2022, i dati di confronto per i due anni precedenti (2020 e 2021) per verificare l'andamento nel tempo
- i grafici con la distribuzione percentuale delle risposte da 1 a 4 per l'anno solare 2022
- le tabelle con il livello di soddisfazione complessivo per Scuola e livello (LT, LM, CU)
- le tabelle con i dati per l'Ateneo e per le Scuole per livello (LT, LM, CU), delle sole risposte che esprimono insoddisfazione.

Ricordiamo che la scala di risposta per le domande 1 e da 3 a 18 è a 4 valori, 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”). Diversa la scala per la domanda 2 quindi trattata separatamente.

Se si guarda alle percentuali di maggiori criticità per l'Ateneo e per Scuola e livello, utilizzando i dati delle sole risposte 1 e 2, le domande che mostrano valori di insoddisfazione uguali o superiori al 20% sono le domande 11 sulle conoscenze economico gestionali, 16 sulla preparazione di tipo professionalizzante, 3 sulla sostenibilità del carico di studi, 10 sulle conoscenze dei pacchetti applicativi, 6 sull'organizzazione dell'orario, 7 sull'adeguatezza complessiva dei crediti formativi e 9 sulle conoscenze informatiche. In generale i livelli di insoddisfazione più alti si hanno nelle lauree triennali e nel ciclo unico. Le Scuole con un livello di insoddisfazione maggiore sono la LT di ICAT, la LT ed il CU di AUIC.

Anche per 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 rispetto alle sole risposte di insoddisfazione (risposte 3+4+5). Tenendo conto dei seguenti valori nelle modalità di risposta

- (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”



POLITECNICO
MILANO 1863

solo la Scuola AUIC, per il livello LM, supera quest'anno di poco il 20 % di insoddisfazione nella domanda 2 (fino allo scorso anno tutte le Scuole erano sotto il 20%). Il livello di insoddisfazione è in generale un po' in crescita per le LM di tutte le Scuole e per le LT di ING3i, AUIC, DESIGN, mentre diminuisce per il CU e per le LT di ICAT.

Anche la Domanda 1, sulla soddisfazione complessiva, mostra alti livelli di soddisfazione per tutte le Scuole e livelli. Nessuna particolare criticità da segnalare, i livelli di insoddisfazione sono sempre sotto il 20% ed arrivano al massimo al 16,7%. Il livello più alto di soddisfazione si ha per il CU di AUIC con il 97%, segue la triennale sempre di AUIC con il 90% di soddisfazione, quindi la triennale di DESIGN e la magistrale di ICAT. A livello di Ateneo la soddisfazione si attesta sull'87% (87,5 per la LT e 89,5% per la LM).

5.4 Utilizzazione dei risultati questionario opinione degli studenti sugli insegnamenti

STUDENTI FREQUENTANTI

I dati di sintesi delle risposte ottenute e il dettaglio sui singoli docenti della Scuola vengono trasmessi dal Servizio studi ai Presidi delle Scuole due volte l'anno (a conclusione del I semestre e del II semestre). Ogni docente può consultare l'esito della valutazione degli insegnamenti che ha tenuto nel semestre di riferimento in un report (formato PDF) reso disponibile sul portale personale ad accesso riservato, dove troverà anche i commenti degli studenti, e 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/>

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 relativi all'Opinione degli Studenti sono resi inoltre disponibili per tutti i potenziali portatori di interesse sul sito web di Ateneo attraverso il Report pubblico PowerBi "Indicatori dei Corsi di Studio", alla pagina del report "l'opinione dei nostri studenti" (link: [Microsoft Power BI](#)). Il report offre in una veste rinnovata e navigabile i dati precedentemente resi disponibili con report statici nelle pagine pubbliche dei manifesti degli studi.

I dati dei questionari vengono aggiornati ai primi di settembre in fase di avvio dei Riesami e dopo la



POLITECNICO
MILANO 1863

chiusura del primo semestre. 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 anche le cause e di formulare proposte di azioni correttive per ridurre le situazioni in cui si verificano percentuali di insoddisfatti superiori al 30%.

Le Relazioni delle CPDS, in linea con il modello suggerito dal PAVA, contengono per ogni CdS l'analisi dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti e proposte per la gestione e l'utilizzo dei risultati emersi, anche i Presidi predispongono una Relazione che prende in carico criticità e propone azioni migliorative a livello di Scuola e di Ateneo che vengono poi discusse in SA nella seduta di luglio. Il PAVA prepara anche un documento indirizzato al Direttore Generale, in cui fornisce una sintesi delle principali osservazioni emerse dalle Relazioni annuali delle CPDS delle Scuole e dagli esiti della *customer satisfaction* sui servizi di Ateneo rivolta agli studenti dell'ultimo anno; la Direzione generale a valle di una fase di condivisione con i Dirigenti delle diverse Aree coinvolte trasmette al PAVA (e al NdV) un documento con possibili risposte ed indicazioni sulle azioni di miglioramento da mettere in campo.

Criteri 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 dell'applicazione manifesti web 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 $CFU * studente * peso \text{ valutazione della didattica}$, 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

Il NdV conferma il giudizio espresso sulle procedure, metodologie e strumenti per la rilevazione dell'opinione degli studenti, nonché sull'utilizzazione generale dei risultati emersi, che 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, ma la questione che negli ultimi anni è stata discussa insieme ai vari "attori" della AQ è come poter raggiungere il maggior numero degli studenti rendendoli partecipi sia dei risultati ottenuti che delle azioni effettivamente messe in campo.

Il NdV ha avuto modo di constatare nel corso delle audizioni dei corsi di studio e delle CPDS una



POLITECNICO
MILANO 1863

rinnovata attenzione verso questo aspetto; infatti in tutte le Scuole sono state organizzate riunioni plenarie aperte a tutti gli studenti e sono stati condivisi risultati ed iniziative, nello stesso tempo vi è un continuo confronto fra i docenti delle CPDS e della Giunta con gli studenti rappresentanti per valutare le nuove iniziative. Tutti gli attori si sono dimostrati consapevoli delle difficoltà di attuare azioni efficaci “su larga scala”. Il NdV ha sempre incoraggiato in modo particolare i Presidenti e 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. Su tutti questi aspetti sono attualmente in corso varie iniziative ed azioni da parte delle Commissioni Paritetiche, in collaborazione con il Presidio AVA, che testimoniano un rinnovato slancio nell’affrontare questo tema. Si segnalano a titolo di esempio: volantini, feedback in aula gestiti dagli studenti su esiti OPIS ed azioni di miglioramento messe in campo nel tempo, utilizzo di diversi canali di sensibilizzazione quali WeBeep e i Social.

Il Presidio AVA ha dedicato una pagina per la comunicazione e documentazione relativa alla rilevazione Opinione degli Studenti sugli insegnamenti (<https://www.polimi.it/corsi/opinione-degli-studenti-sulla-didattica>).

Nelle Relazioni delle Commissioni Paritetiche 2022 si segnalano alcune specifiche azioni di miglioramento:

- Scuola di DESIGN: progettazione di nuovi strumenti di comunicazione per rendere partecipi e consapevoli gli studenti rispetto alle attività di monitoraggio e valutazione della CPDS, sull’importanza dei questionari di valutazione della didattica.
- Scuola AUIC: le lezioni zero hanno permesso di spiegare agli studenti l’importanza del questionario OPIS ed i risultati migliorativi ottenuti. Sono emerse alcune criticità, che saranno tenute in debito conto per l’edizione 2023, in ottica di semplificazione della comunicazione verso gli studenti, predisponendo una versione in inglese degli artefatti di comunicazione, creando canali informativi permanenti per raccogliere e mettere a disposizione degli studenti tutto il materiale prodotto. Gli studenti hanno attivato proprie iniziative parallele, allestendo banchetti informativi e organizzando meeting con gli studenti. L’azione proseguirà nel prossimo anno con il varo del canale we-beep della CPDS con l’obiettivo specifico di migliorare la comunicazione con gli studenti, anche per quanto riguarda la restituzione di informazioni sulle azioni di miglioramento scaturite dal questionario OPIS.
- Scuola ING3I: data l’importanza che i CdS forniscano riscontri sulle criticità che emergono dall’OPIS e dal questionario laureandi, e sulle azioni correttive messe in campo in passato, con il preciso intento di rendere più consapevoli tutti gli studenti si promuove una compilazione più responsabile dei questionari. Potrebbe essere interessante considerare modalità asincrone (es video da mandare agli studenti) per una speciale lezione 0, che si soffermi su questo aspetto.
- Scuola ICAT: la CPDS concorda con il NdV sulla necessità di promuovere iniziative che rendano efficace il meccanismo di feedback a tutti gli studenti delle opinioni espresse nei questionari e ritiene importante diffondere ulteriormente i risultati della AQ anche con i docenti, per incoraggiare il loro utilizzo nella riprogettazione dei singoli insegnamenti e dei corsi di studio.

Per quanto riguarda il questionario dei laureandi, come già evidenziato, il NdV di concerto con il PAVA, ha revisionato lo strumento e appena possibile verranno analizzate le risposte ottenute per i laureandi 2023, sarà possibile verificare con maggiore accuratezza se le conoscenze/competenze/capacità acquisite nel percorso formativo siano soddisfacenti per trovare lavoro, e nello stesso tempo se l’offerta formativa è conforme alle aspettative degli studenti, anche in relazione alle richieste del mondo del lavoro.

Sono state riviste anche le regole relative alle modalità di somministrazione, ritenendo importante assicurarsi che la compilazione avvenga effettivamente in un momento prossimo alla conclusione degli



POLITECNICO
MILANO 1863

studi e non in un momento molto anticipato.

5.6 Ulteriori osservazioni

Il PAVA e il NdV hanno più volte raccomandato 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, la soglia di attenzione è stata abbassata proprio per questo dal 40% al 30%, per incentivare un ulteriore miglioramento nella gestione degli insegnamenti con criticità.

Le Relazioni delle CPDS hanno generalmente riscontrato un 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 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 indicatori per il monitoraggio e, quando necessario, hanno riportato specifiche raccomandazioni per alcuni CdS.

Il NdV continuerà a monitorare che venga mantenuta una adeguata attenzione alla condivisione degli esiti e dell'utilizzo delle opinioni degli studenti sugli insegnamenti e dei laureandi sul percorso formativo nel suo complesso, sia a livello di Scuola che a livello dei vari corsi di studio.

6. Rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi (*parte secondo le Linee Guida 2023*)

6.1 Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del Presidio Qualità

Il NdV non ha riscontrato in questi anni alcuna criticità nella gestione del processo di rilevazione dell'opinione degli studenti. Si ritiene utile ricordare che tutti gli insegnamenti (ad esclusione delle prove finali o dei tirocini) dei corsi di laurea vengono rilevati in ogni semestre, infatti il questionario sull'opinione degli studenti è obbligatorio e lo studente non può iscriversi all'esame se non lo ha compilato. Al momento non viene invece erogato nessun questionario rivolto ai dottorandi durante il percorso formativo, ma solo a conclusione dello stesso.

La rilevazione on line dell'opinione degli studenti viene gestita dal PAVA, che al momento dell'avvio di ogni semestre manda un avviso agli studenti ricordando loro che possono contribuire direttamente al miglioramento della qualità dell'offerta formativa, raccomandando una attenta compilazione e fornendo commenti propositivi negli spazi liberi del questionario.

Non si riscontrano ritardi nella messa a disposizione dei dati degli esiti della rilevazione che a vari livelli di dettaglio vengono condivisi con i vari attori del processo, Presidi delle Scuole, Consigli di Corso di Studi, Commissioni Paritetiche docenti-studenti (CPDS), Direttori di Dipartimento, Nucleo di valutazione.

Durante l'ultimo anno del corso di studio, gli studenti sono anche chiamati a dare la loro opinione su:

- intero percorso formativo, il questionario è obbligatorio per l'iscrizione all'appello di Laurea/Laurea Magistrale (questionario laureandi) e gli studenti esprimono la loro opinione su aspetti che riguardano l'organizzazione della didattica, i contenuti specifici, le strutture, i tirocini, la mobilità internazionale e la prova finale.

- i servizi di supporto agli studenti, il questionario è obbligatorio per l'iscrizione al primo appello dell'anno accademico e riguarda solo gli studenti regolari che frequentano l'ultimo anno del loro corso di studio. I quesiti riguardano i servizi offerti agli studenti fra cui, ad esempio: l'iscrizione, i piani di studio, l'iscrizione agli esami, le tasse, le segreterie, l'ICT, le biblioteche, la ristorazione, la comunicazione.



POLITECNICO
MILANO 1863

6.2 Livello di soddisfazione degli studenti

Il monitoraggio dei valori medi del livello generale di soddisfazione e dei singoli quesiti dei questionari viene svolto a vari livelli di responsabilità attraverso il cruscotto dei corsi di studio ad uso interno vengono messi a disposizione tutti gli esiti (sia degli studenti sugli insegnamenti che dei laureandi a fine percorso) per i gruppi di riesame e per le CPDS.

I dati dei corsi di studio sono tutti confrontabili a livello di macroarea disciplinare (ARC ING, DES) e per ogni insegnamento del corso di studi vengono messi in evidenza i valori di insoddisfazione superiori ad una soglia del 30% rispetto alla quale il PAVA raccomanda nei modelli di Riesame di Cds e delle Relazioni CPDS una attenta valutazione delle cause.

6.3 Presa in carico dei risultati della rilevazione

Per quanto riguarda l'accessibilità degli esiti delle rilevazioni, sono pubblici i risultati della opinione sugli insegnamenti (valore soddisfazione complessiva) nella pagina del singolo docente pubblicata nel sito web di Ateneo (strumenti/cercadocente) e nel cruscotto pubblico degli indicatori per corso di studio nei report dedicati all'opinione degli studenti e dei laureandi.

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiazmVmMjUzNDYtMWVkbMS00ZjRiLTg3MmEtYWU0ODBiZTRkMGZhIiwidCI6IjBhMTc3MTJiLTZkZjMtNDI1ZC04MDhILTMwOVRmMjhhNWVlYiIsImMiOiJh9&pageName=ReportSection03ddcddf668bd294f5ac>

Nella pagina <https://www.polimi.it/studenti-iscritti> è stata inserita una sezione dedicata alla rilevazione (<https://www.polimi.it/corsi/opinione-degli-studenti-sulla-didattica>) per sensibilizzare gli studenti rispetto agli obiettivi, al ruolo dei vari attori interessati e ai documenti di analisi predisposti.

Gli esiti della rilevazione del livello di soddisfazione sui servizi amministrativi vengono invece pubblicati nella sezione della Trasparenza in forma aggregata a livello di Ateneo (<https://www.polimi.it/footer/policy/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita>).

Il NdV valuta positivamente l'ampia e diffusa comunicazione degli esiti delle rilevazioni condotte in un'ottica di miglioramento continuo, ma incoraggia anche l'Ateneo ad una riflessione sull'utilizzo dei risultati dell'opinione degli studenti al di fuori del sistema di AQ dei Cds.



POLITECNICO
MILANO 1863

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 che prevede 3 parti: una dedicata al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2023 e una dedicata al PIAO 2023-25 e una dedicata alla Performance.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1) L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2023?

1. **X** Sì (in tal caso specificare quali sono state le principali modifiche)
2. No
3. Altro (specificare)

Il SMVP 2023 risulta aggiornato in applicazione del D. Lgs. 74/2017, e secondo le indicazioni suggerite dall'OIV sia nel Parere sul SMVP, sia nella Relazione annuale sul funzionamento del Ciclo della Performance, sia nella validazione della Relazione sulla Performance 2022.

In particolare, i punti sui quali l'amministrazione è intervenuta nel 2023 sono:

- ulteriore affinamento ed esplicitazione del processo di monitoraggio intermedio degli obiettivi;
- chiarimento della logica di valutazione dei comportamenti organizzativi, con particolare riferimento al concetto di "copertura del ruolo" e impatto sul risultato complessivo della valutazione;
- ulteriore puntualizzazione del paragrafo relativo alle procedure di conciliazione, al fine di rendere il processo maggiormente chiaro e informativo.

2) Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?

1. **X** Sì (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto)
2. No
3. Altro (specificare)

Al fine di valutare le "modalità" con cui il singolo dipendente partecipa al raggiungimento degli obiettivi l'amministrazione ha definito le "aspettative" dell'organizzazione.

Il **Modello delle competenze** adottato ha il fine di 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,



POLITECNICO
MILANO 1863

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, con la seguente scala di valutazione:

- < 6: Completamente disallineato con le aspettative
- 6 – 7,5: Sufficiente ma non ancora in linea con le aspettative
- 7,6 – 8,5: In linea con le aspettative
- 8,6 – 10: Superiore alle aspettative

3) Nel SMVP vengono esplicitati, per la valutazione di ciascuna categoria di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?

1. Sì
2. No
3. Altro (specificare)

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

Nelle figure 2 e 3 del Cap. 1 del SMVP vengono esplicitati, rispettivamente, il modello di pianificazione e valutazione 2023 per la Direzione Generale e le Aree Dirigenziali (come descritto anche nelle domande 6 e 7) e il modello di pianificazione e valutazione 2023 per Dipartimenti e Poli Territoriali. Tali modelli descrivono come si compone la performance individuale per ciascuna categoria di personale, evidenziando i pesi attribuiti alla performance di ateneo, a quella organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti organizzativi.

4) Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?

1. Sì
2. No
3. Altro (specificare)

Nel SMVP la differenza tra obiettivo – indicatore - target è implicita, mentre è espressa puntualmente nella scheda di pianificazione utilizzata per la definizione puntuale degli obiettivi.

Il SMVP prevede la declinazione di ciascun obiettivo nei cosiddetti “**livelli di raggiungimento attesi**”, secondo la seguente classificazione:

- *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).

Per ognuno dei livelli attesi la misura del raggiungimento dell'obiettivo è definita attraverso la rilevazione di un indicatore di tipo quantitativo ove il risultato atteso è determinato dalla misurazione di una variabile di tipo numerico, definita in fase di pianificazione o di tipo qualitativo.

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



POLITECNICO
MILANO 1863

(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 obiettivi attualmente in uso, prevede una serie di informazioni che ciascun responsabile è tenuto a compilare, completare e rendicontare relativamente ad ogni obiettivo individuato secondo un punteggio.

5) Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?

1. **X Sì (indicare la modalità con la quale si realizzando le due fasi)**
2. No
3. Altro (specificare)

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.

La fase di valutazione avviene a chiusura del processo e a seguito della 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. Per i dettagli sul modello e modalità si veda SMVP 2023.

6) 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) se variata rispetto all’anno precedente.

Il sistema di valutazione del Direttore Generale non ha subito alcuna variazione rispetto all’anno precedente (*Cfr. Cap 1 e figura 2 e 3 nel SMVP*).

La performance individuale (contributo di ciascun dipendente al raggiungimento dei risultati di una struttura in relazione agli obiettivi assegnati) del Direttore Generale è composta da:

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

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 e trasversale sulla collettività. Essa viene misurata attraverso il grado di raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico generato dall’attività dell’ateneo, inteso come impatto sulla collettività in termini di benessere sociale, economico



POLITECNICO
MILANO 1863

ed educativo creato.

Partendo, infatti, dal Piano Strategico per il triennio 2023-2025, elaborato a seguito dell'elezione del nuovo Rettore del Politecnico di Milano, sono stati individuati quegli obiettivi che meglio esprimono il Valore Pubblico che il Politecnico intende creare attraverso la sua azione politica e gestionale-amministrativa.

La Performance Organizzativa della Direzione Generale è rappresentata da quegli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione in quanto ritenuti coerenti con gli obiettivi di impatto ed indirizzati a contribuire alla creazione di Valore Pubblico, individuati sulla base delle indicazioni espresse direttamente dal Rettore e dai suoi Delegati, in relazione alle priorità di intervento per il 2023 previste nel Piano Strategico.

Nella figura 2 del Cap. 1 del SMVP è esplicitato il modello di pianificazione e valutazione 2023 per la Direzione Generale (e per le Aree Dirigenziali).

La valutazione della performance del Direttore Generale (e dell'Ateneo) è affidata al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore e dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

7) 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) se variata rispetto all'anno precedente.

Anche il sistema di valutazione dei Dirigenti non ha subito variazioni.

Gli obiettivi di Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali sono finalizzati in via prioritaria ad apportare un contributo operativo allo sviluppo delle strategie definite dalla componente politica nel Piano Strategico e nelle linee di azioni prioritarie conseguenti.

Tali obiettivi vengono definiti di concerto tra Direzione Amministrativa e Direzione Politica, mediante incontri specifici con il Rettore e con i delegati di volta in volta competenti.

Accanto ad essi vengono poi declinati obiettivi che rispondono ad esigenze di sviluppo o di miglioramento dei processi di gestione interna, o ad input esterni per il miglioramento dei servizi e la cui definizione avviene attraverso un processo fortemente condiviso tra Direttore Generale e Dirigenti, con verifica diretta della Direzione Politica, in concomitanza con il processo di budget.

Infine, a tutte le strutture dirigenziali, sono assegnati annualmente obiettivi atti a misurare e valutare il grado di soddisfazione degli utenti finali (studenti, studenti stranieri, docenti, PTA, utenti residenze), sui servizi di supporto ricevuti.

La valutazione degli obiettivi delle Aree Dirigenziali (oltre che dei Servizi di Staff della Direzione), nonché dei comportamenti organizzativi dei responsabili di tali strutture spetta al Direttore Generale.

La valutazione individuale dei dirigenti è costituita da:

- il 5% dal risultato di performance organizzativa di Ateneo,
- il 5% dal risultato di performance organizzativa della Direzione Generale,
- il 50% dal risultato di performance organizzativa dell'Area di cui sono responsabili
- il 40% dai comportamenti organizzativi in ruolo.

A loro volta, i Dirigenti assegnano e valutano gli obiettivi dei Servizio/Funzioni di Staff, nonché i comportamenti organizzativi dei relativi responsabili e di tutto il personale a loro direttamente in staff. La pianificazione e valutazione delle schede del resto del personale viene effettuata dal relativo responsabile.



POLITECNICO
MILANO 1863

Nella figura 2 del Cap. 1 del SMVP è esplicitato il modello di pianificazione e valutazione 2023 e le Aree Dirigenziali (e per la Direzione Generale).

8) Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)

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

Al momento il Modello proposto e descritto all'interno dell'SMVP non risponde pienamente ai requisiti che stimolano lo sviluppo organizzativo. È in atto un processo di rivisitazione della Scala di Valutazione per renderla più trasparente e per facilitare il processo di rivisitazione e di sviluppo.

È previsto, inoltre, un percorso formativo di rifocalizzazione, relativo ai comportamenti organizzativi sia per Valutati che Valutatori per enfatizzare il collegamento del sistema non solo agli incentivi economici ma anche allo sviluppo dei collaboratori.

Allo stato attuale il documento SMVP non esplicita alcuna novità, tranne una più puntuale descrizione dell'uso dei punti decimali e del peso ad essi attribuito nel punteggio finale di valutazione, rimangono da implementare le modifiche raccomandate nel precedente parere sul SMVP 2022 sulla scala di valutazione. Inoltre, risulta apprezzabile l'attenzione posta ai colloqui con i singoli collaboratori e si suggerisce di continuare a caldeggiarne l'utilizzo in modo strutturato, sia in fase di pianificazione che di valutazione. Infatti il colloquio è un elemento chiave e importante del processo di sviluppo delle persone, in quanto, il collaboratore ha l'opportunità di conoscere le aspettative nei suoi confronti, di chiedere approfondimenti o specifiche e dunque di ingaggiarsi maggiormente per raggiungere gli obiettivi assegnati.

Al fine di migliorare ulteriormente la fruibilità del SMVP, si suggerisce di descrivere meglio le attività di monitoraggio svolte dall'amministrazione (*Cfr. capitolo 2.1 SMVP 2023*) e di definirne più puntualmente gli *owner* e le azioni messe in atto in caso di anomalie (osservazioni sul SMVP indicate nella presente relazione annuale 2023 al punto 3 e 29). ribadendo l'importanza di prediporre "*Linee Guida Operative*" da affiancare al SMVP secondo dei suggerimenti espressi nelle precedenti relazioni annuali dell'OIV.



POLITECNICO
MILANO 1863

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2023-2025
Valore Pubblico

9) Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?

1. **X** Sì
2. In parte
3. No

Il PIAO è stato redatto nel rispetto del modello dettato dal Decreto Ministeriale 132/2022 ed è quindi strutturato secondo le tre sezioni previste, dedicate rispettivamente a Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione; Organizzazione e Capitale umano; Monitoraggio (precedute dalla scheda anagrafica dell'amministrazione).

Oltre a quanto dichiarato nel medesimo PIAO che esplicita come i suoi contenuti siano stati implementati in sinergia ed in stretto coordinamento con la redazione del Piano Strategico 2023-2025, è possibile evincere che esso sia un reale strumento di integrazione, in quanto dalla lettura degli obiettivi del piano strategico e di quelli operativi appare chiara la coerenza e la declinazione di molti obiettivi operativi a supporto di quelli strategici. Inoltre, nel materiale allegato, che riporta gli obiettivi organizzativi assegnati alle strutture è riportata una codifica che evidenzia la relazione, quando presente, tra il singolo obiettivo operativo a quello strategico).

Nel PIAO stesso viene specificato che la pianificazione operativa finalizzata alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance dell'amministrazione, ha la sua genesi nel Piano Strategico di Ateneo, in funzione della quale vengono definiti, per la componente tecnico-amministrativa, gli obiettivi di gestione specifici delle singole strutture organizzative. Ciò è avvenuto attraverso un costante confronto e interazione tra il Vertice Politico, il Direttore Generale, i Dirigenti, il Presidio AVA e le strutture tecniche di supporto, che ha prodotto l'individuazione di molti obiettivi direttamente correlati a supportare l'implementazione del Piano Strategico. In accordo con i vertici politici, a completamento della pianificazione operativa, sono poi stati declinati altri obiettivi che rispondono ad input esterni per il miglioramento dei servizi o ad esigenze di sviluppo organizzativo o di miglioramento dei processi di gestione interna.

L'ateneo ha predisposto un modello che rappresenta schematicamente il legame tra il Piano Strategico di Ateneo e il PIAO (*crf. Grafico 2.1: L'albero della performance paragrafo 2.2 del PIAO 2023-2025*).

10) Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire e Strategie coerenti per la sua realizzazione?

1. **X** Sì (Valore Pubblico e Strategie)
2. Sì (solo Valore Pubblico)
3. No

Come dichiarato nel PIAO stesso, gli obiettivi di Valore Pubblico esprimono in termini di impatto il valore che, attraverso le linee di sviluppo e le priorità delineate nel Piano Strategico, l'Ateneo genera a livello di benessere sociale, economico ed educativo. Si tratta di obiettivi con elevato impatto sulla collettività e capaci di tradurre in risultati misurabili la missione dell'Ateneo sul fronte della formazione,



POLITECNICO
MILANO 1863

della ricerca e della terza missione.

Essi sono chiaramente definiti e riportati in una sezione apposita del PIAO 2023-25 (*cf. Sezione 2: gli obiettivi di Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione*).

Ciascun obiettivo di Valore Pubblico è associato a uno o più obiettivi strategici e ad un SDG di riferimento.

11) Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO

1. Meno di 5
2. **X** Tra 5 e 10
3. Tra 11 e 15
4. Più di 15

Gli obiettivi di Valore Pubblico individuati sono 5 e si sostanziano in:

- **Autofinanziamento ricerca ateneo**, che misura la capacità dell'Ateneo di essere polo di attrazione per la ricerca e di servizi tecnologici per il territorio e, di conseguenza, il valore economico generato con le proprie attività di trasferimento tecnologico. Tale *obiettivo* è correlato agli obiettivi strategici riguardanti la ricerca di base, internazionale e responsabile, le infrastrutture di ricerca e il supporto all'imprenditorialità. Gli *stakeholders* maggiormente interessati nel raggiungimento di questo primo obiettivo vi sono le imprese e il terzo settore, che spesso sono direttamente coinvolti nella produttività scientifica dell'Ateneo.
- **Tasso di occupazione a un anno dalla laurea** (triennale e magistrale), che esprime la missione ultima di tutte le università, ossia la capacità di dare occupazione ai propri laureati. Il Politecnico ambisce a mantenere elevati tassi di occupazione ad un anno dalla laurea grazie ad una commistione efficace tra il proprio sistema formativo, la ricerca e la relazione con le realtà imprenditoriali, sia nazionali che internazionali. Gli *obiettivi* strategici maggiormente correlati riguardano tutta l'area della formazione. Gli studenti sono tra gli *stakeholders* maggiormente interessati al raggiungimento di questo obiettivo, a cui si affiancano le imprese e il terzo settore, di fondamentale supporto anche in tutto il percorso post laurea nel mondo del lavoro.
- **Programmazione triennale MUR 2021-2023**: valore finale dei target da raggiungere entro il 2023. Si sostanzia nel raggiungimento degli obiettivi di crescita prefissati nell'ambito della programmazione triennale MUR 21-23 che riguardano, in particolare, la capacità dell'ateneo di fornire percorsi di formazione personalizzati ed innovativi, di sviluppare ulteriormente i processi di internazionalizzazione (puntando sulla crescita di studenti che vanno all'estero in mobilità e sulla capacità di attrarre dottorandi dall'estero) e di valorizzazione della ricerca (puntando sull'intensificazione dell'attività brevettuale e sulla creazione di spin off). Questo *obiettivo* è strettamente connesso agli obiettivi strategici Qualità, sostenibilità e personalizzazione della formazione, Esperienza Internazionale, Dottorato di ricerca. Gli *stakeholders* principali interessati al raggiungimento del target sono gli studenti (che rappresentano anche una parte attiva) e le imprese.
- **Attivazione di interventi per il risparmio energetico**, finalizzato alla riduzione dei consumi energetici (elettrici e di gas) grazie all'adozione di stringenti misure organizzative e comportamentali nell'immediato e al finanziamento di importanti investimenti sulle fonti di energia sostenibile. L'*obiettivo* strategico di riferimento è il Piano di sostenibilità. La cittadinanza tutta è il *principale stakeholder*.



POLITECNICO
MILANO 1863

- **Raggiungimento output previsti nei progetti PNRR**, misurato attraverso il rispetto delle milestone e il successo nella partecipazione ai bandi a cascata. Gli *obiettivi* strategici di riferimento sono Opportunità di crescita e valorizzazione professionale e Rapporti internazionali e di cooperazione allo sviluppo. Gli *stakeholders* principalmente interessati sono i docenti e il personale tecnico amministrativo rispetto alla produttività scientifica e alla gestione amministrativa dei progetti, le università e i centri di ricerca come cuore pulsante della ricerca.

12) Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli Stakeholder interni ed esterni?

1. **X** Sì interni ed esterni
2. Sì esterni
3. Sì interni
4. No

Secondo quanto affermato nello stesso PIAO, il coinvolgimento degli stakeholders interni ed esterni ha caratterizzato l'intero processo di definizione del Piano Strategico 2023-2025 dell'Ateneo e, conseguentemente, degli obiettivi di Valore Pubblico che ne sono derivati.

Il Piano Strategico 2023-25 ha visto un coinvolgimento diretto di Stakeholders esterni ed interni dando rilevanza agli *Alumni*; mentre gli obiettivi di valore pubblico più trasversali rispetto a quelli del Piano Strategico ma fortemente ad essi ancorati, sono stati frutto di una proposta degli Organi di vertice e di gestione per valorizzare le missioni fondamentali dell'ateneo.

I dettagli relativi agli stakeholders relativi agli obiettivi di Valore Pubblico sono descritti al punto 11 e 15 della preente relazione.

13) Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030?

1. **X** Sì
2. No

Gli SDGs dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile hanno costituito un'importante guida nella definizione di tutti gli obiettivi di Valore Pubblico (oltre che degli obiettivi strategici), a cui fanno diretto riferimento:

- **Autofinanziamento ricerca ateneo**, riferito al SDG9, costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.
- **Tasso di occupazione a un anno dalla laurea**, il cui SDG di riferimento è il 4, fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti.
- **Programmazione triennale MUR 2021-2023**, connesso anch'esso agli SDGs 4 e 9.
- **Attivazione di interventi per il risparmio energetico**, riferito al SDG 7, Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni e infine
- **Raggiungimento output previsti nei progetti PNRR**, per il quale il SDG di riferimento è ancora una volta il 9.

In questo ambito, tra gli obiettivi strategici a cui si è data priorità emerge la realizzazione del Piano Strategico di Sostenibilità dell'Ateneo e l'attuazione dei principi di sostenibilità ambientale e sociale all'interno dei campus dell'Ateneo.



POLITECNICO
MILANO 1863

14) Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o di Performance sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc...)

1. **X** Sì, sia a livello di Valore Pubblico che di obiettivi di Performance
2. Sì, solo a livello di Valore Pubblico
3. Sì, solo a livello di obiettivi di performance
4. No

Nel PIAO sono presenti diversi obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc...); quattro sono presenti a livello di Valore Pubblico: uno nella programmazione triennale MUR 2021-2023, declinato come valore finale dei target da raggiungere entro il 2023, uno nel raggiungimento degli output previsti nei progetti PNRR, uno legato all'autofinanziamento della ricerca di Ateneo e uno relativo ai tassi di occupazione a un anno dalla laurea, (*Cfr. punto 11 della presente relazione*). Diversi altri sono invece presenti a livelli di performance e assegnati alle varie strutture per le relative competenze. A titolo di esempio si citano l'obiettivo in ambito PNRR, a supporto dell'obiettivo di Valore Pubblico che misura la realizzazione dei progetti previsti, dedicato alla progettazione e implementazione di una struttura gestionale che supporti la gestione dei progetti strategici multi-dipartimentali nell'ambito del PNRR; l'obiettivo di supporto alla VQR, finalizzato a definire un nuovo modello organizzativo e di supporto operativo al processo e l'obiettivo di implementazione dell'Assicurazione Qualità dei Corsi di Dottorato secondo il nuovo modello AVA3.

15) Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli stakeholder sui quali impatta l'obiettivo?

1. **X** Sì per tutti gli obiettivi
2. Sì per alcuni
3. No

Per ciascuno degli obiettivi di Valore Pubblico delineati, sono stati individuati i rispettivi stakeholders:

- **Autofinanziamento ricerca ateneo**, per il quale gli stakeholders maggiormente interessati sono le imprese e il terzo settore, che spesso sono direttamente coinvolti nella produttività scientifica dell'Ateneo;
- **Tasso di occupazione a un anno dalla laurea** (triennale e magistrale), per il raggiungimento del quale gli studenti sono tra gli stakeholders maggiormente interessati, a cui si affiancano le imprese e il terzo settore, di fondamentale supporto anche in tutto il percorso post laurea nel mondo del lavoro;
- **Programmazione triennale MUR 2021-2023**, i cui stakeholders principali sono ancora una volta gli studenti (che rappresentano anche una parte attiva) e le imprese;
- **Attivazione di interventi per il risparmio energetico**, rispetto al quale la cittadinanza tutta è il principale stakeholder.

Raggiungimento output previsti nei progetti PNRR, in ordine al quale gli stakeholders principalmente interessati sono i docenti e il personale tecnico amministrativo rispetto alla produttività scientifica e alla gestione amministrativa dei progetti, le università e i centri di ricerca come cuore pulsante della ricerca.



POLITECNICO
MILANO 1863

16) Agli obiettivi di valore pubblico sono associati indicatori, fonte dei dati e target?

1. **X Sì (indicatori, fonte dei dati e target)**
2. Sì (indicatori e fonte dei dati)
3. Sì (indicatori e target)
4. No

Ciascuno degli obiettivi di Valore Pubblico è stato associato ad uno o più indicatori, oltre che alla fonte dati, al valore iniziale (*baseline*) e al valore obiettivo inteso come massimo livello di raggiungimento auspicato per il 2023.

Il dettaglio della fonte dati, l'indicatore puntuale definito, la baseline e il valore obiettivo 2023 è descritto puntualmente nel PIAO 2023-25 (*cfr. 2.1.4 Gli obiettivi di Valore pubblico tabella 2.6*).

Performance

17) Gli obiettivi e gli indicatori di performance sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico?

1. **X Sì**
2. In parte
3. No

Il processo di pianificazione operativa, finalizzato alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance dell'amministrazione, ha la sua genesi nel Piano Strategico di Ateneo. In funzione, infatti, della definizione degli obiettivi strategici, vengono definiti, per la componente tecnico-amministrativa, gli obiettivi di gestione specifici delle singole strutture organizzative, molti dei quali direttamente correlati a supportare l'implementazione del Piano Strategico e degli obiettivi di Valore Pubblico. Nella parte sottostante si riportano gli obiettivi (per i dettagli *cfr. 2.1.4 Gli obiettivi di Valore pubblico tabella 2.6*):

- **Autofinanziamento ricerca ateneo:**
 - OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE: Consolidamento autofinanziamento Dipartimento/Polo Territoriale per ricerca (ricavi)
- **Tasso di occupazione a un anno dalla laurea:**
 - OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE: Data analytics: analisi profilata delle carriere degli studenti e implementazione di azioni mirate
- **Programmazione triennale MUR 2021-2023: valore finale dei target da raggiungere entro il 2023:**
 - OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE: Sviluppo dei percorsi extracurricolari (Ambassador, PiA)
 - OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE: Consolidamento n. studenti stranieri in ingresso e in uscita - PARTE B: N. studenti in mobilità all'estero nel primo semestre a.a.2023/2024)
 - OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE: Incremento dei dottorandi stranieri immatricolati ai corsi di dottorato
- **Attivazione di interventi per il risparmio energetico:**
 - OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE: Attivazione di politiche per il risparmio energetico anche nel breve periodo



POLITECNICO
MILANO 1863

- **OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE:** Realizzazione di impianti fotovoltaici in Leonardo e assegnazione dei lavori in Bovisa
- **Raggiungimento output previsti nei progetti PNRR:**
 - **OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE:** Raggiungimento output previsti nei progetti PNRR
 - **OBIETTIVO OPERATIVO DI PERFORMANCE:** Progettazione e implementazione della struttura gestionale in grado di gestire i progetti strategici multi-dipartimentali nell'ambito del PNRR

18) Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE, il PIAO 2023 – 2025 come si può qualificare rispetto al PIAO 2022 – 2024?

1. Complessivamente coerente e in sostanziale continuità
2. **Caratterizzato da alcune modifiche**
3. Caratterizzato da significative modifiche

Il 2023 rappresenta il primo anno di mandato rettorale della nuova Rettrice per il sessennio 2023/2028. A seguito del cambiamento della *governance* di Ateneo e della stesura del nuovo Piano Strategico, il PIAO 2023-2025 presenta delle modifiche rispetto al precedente, essendo state individuate nuove priorità di azione.

Nonostante tali cambiamenti, tuttavia, alcuni obiettivi e azioni, più strettamente connessi con la missione istituzionale dell'Ateneo, si mantengono stabili nel tempo (es autofinanziamento; soddisfazione utenti; tasso di laureati) e alcuni si protraggono per più anni, anche in continuità con le strategie precedenti.

Rispetto alla struttura del PIAO e all'organizzazione dei suoi contenuti, quest'anno l'amministrazione ha lavorato per conferire al documento quella organicità e completezza che nel PIAO 2022-2024 aveva garantito solo parzialmente a causa delle novità introdotte dal nuovo strumento programmatico che ha riunito in sé documenti storicamente separati e distinti tra loro (i dettagli rispetto alla struttura del PIAO 2023 – 2025 sono riportati al punto 9 della presente relazione).

19) Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO? Più risposte

1. **X Obiettivi istituzionali (a livello di ateneo)**
2. **X Obiettivi organizzativi (a livello di Aree dirigenziali)**
3. **X Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle Aree dirigenziali).**
4. **X Obiettivi individuali (a livello di Direttore generale e Dirigenti)**

Il PIAO illustra, oltre agli obiettivi di Ateneo e Direzione Generale, gli obiettivi assegnati alle aree dirigenziali, ai servizi di staff della Direzione Generale, ai dipartimenti e poli territoriali. Sono inoltre indicati, in quanto ritenuti assai rilevanti dal punto di vista strategico, alcuni obiettivi individuali assegnati a livello dirigenziale o di strutture di supporto interne alle aree.

20) Nella sezione Performance del PIAO, agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)

1. Sì, sempre
2. Nella maggior parte dei casi
3. **X Solo in alcuni casi**
4. No, mai



POLITECNICO
MILANO 1863

Alcuni degli obiettivi riportati nella sezione performance hanno associati più indicatori.

Per quanto riguarda la **performance organizzativa di Ateneo** (Obiettivi di Valore Pubblico) sono associati più indicatori ai seguenti obiettivi:

- *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.
- *Programmazione triennale MUR 2021-2023: valore finale dei target da raggiungere entro il 2023*
 - Indicatore 1): N. studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità;
 - Indicatore 2): N. open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali;
 - Indicatore 3): Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, inclusi quelli di “mobilità virtuale”;
 - Indicatore 4): Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei Corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero, inclusi quelli di “mobilità virtuale”;
 - Indicatore 5): N. iscritti al primo anno di corso dei corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero;
 - Indicatore 6): Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo;
 - Indicatore 7): Proporzione di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo.
- *Attivazione di interventi per il risparmio energetico*
 - Indicatore 1): consumi elettrici al netto della quota climatizzazione;
 - Indicatore 2): rapporto tra i consumi dei mesi climatizzati (maggio-settembre) ed i gradi giorno estivi (GGE);
 - Indicatore 3): rapporto tra i consumi di gas al netto del consumo per trigenerazione e i gradi giorno invernali (GGI).

In relazione alla **performance organizzativa delle Aree dirigenziali**, sono associati più indicatori a diversi obiettivi di cui se ne citano alcuni a titolo di esempio:

- *Potenziamento attività di orientamento nelle scuole superiori*
 - Indicatore 1): Definizione di un catalogo di corsi di orientamento;
 - Indicatore 2): Definizione di un catalogo di convenzioni con gli istituti superiori;
- *Incremento delle donazioni per il finanziamento di progetti di ricerca e borse di studio*
 - Indicatore 1): fondi per Borse di studio e progetti di Ateneo da finanziare;
 - Indicatore 2): fondi per il progetto GIRLS@POLIMI.)
- *Sviluppo dei percorsi extracurricolari (Ambassador, PiA)*
 - Indicatore 1): N Studenti iscritti ad insegnamenti appartenenti ai percorsi Ambassadors e alle attività extracurricolari PiA;
 - Indicatore 2): N Open badge assegnati agli studenti.
- *Consolidamento n. studenti stranieri in ingresso e in uscita*
 - Indicatore 1): N. studenti stranieri immatricolati a LM;
 - Indicatore 2): N. studenti in mobilità all'estero.



POLITECNICO
MILANO 1863

21) Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di performance (sezione 2.2)? (è possibile scegliere fino a due opzioni)

1. **X Efficacia**
2. Efficienza
3. Qualità percepita (customer satisfaction)
4. **X Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo)**
5. Tempistiche/scadenze
6. Altro (specificare)

Le tipologie di indicatori sopra elencati sono tutte comunemente usate per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, seppur si faccia ricorso con maggiore frequenza a quelli di efficacia e di realizzazione. 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).

22) Per la definizione dei target di performance quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)

1. **X Si tiene conto delle serie storiche**
2. **X Si fa riferimento a benchmark interni**
3. **X Si fa riferimento a benchmark esterni (specificare nei commenti)**
4. **X Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder**
5. Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili
6. altro (specificare)

Valgono tutte le opzioni sopra 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.

23) In corrispondenza degli obiettivi di performance (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?

1. **X Sì**
2. No
3. Altro (specificare)

Il raccordo tra ciclo della performance e ciclo finanziario, è finalizzato a garantire che, insieme agli obiettivi assegnati, siano associate le risorse umane e strumentali necessarie per la loro realizzazione. Per l'amministrazione il percorso è avvenuto gradualmente e si può considerare ormai giunto a maturazione, infatti, tutte le strutture effettuano una attenta pianificazione del personale e delle risorse da impegnare per i diversi obiettivi, compatibilmente con l'adempimento delle attività ordinarie, al fine di una corretta negoziazione di obiettivi e risorse. Il costo delle risorse di personale compare nel budget come voce aggregata all'interno del budget dell'Area Risorse Umane, mentre all'interno della procedura utilizzata per la predisposizione del budget, gli specifici obiettivi vengono correlati alle



POLITECNICO
MILANO 1863

richieste di budget (ove significativo) attraverso l'utilizzo dell'opportuno campo disponibile all'interno della procedura. In tal modo è possibile anche monitorare l'utilizzo delle risorse in corso d'esercizio.

Operativamente, nel mese di settembre l'amministrazione avvia il processo di pianificazione per l'anno successivo, che 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 traduce 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.

24) Nella sezione performance (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es.

Scuole/Facoltà)?

1. Sì
2. No
3. Altro (specificare)

Per i dipartimenti (e i Poli Territoriali) il SMVP ha previsto una specifica performance organizzativa (cfr. SMVP 2023 paragrafo 1.3).

Gli obiettivi di Performance Organizzativa dei Dipartimenti e dei Poli Territoriali vengono definiti dal Direttore Generale insieme ai Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo.

Le dimensioni di performance organizzativa dei Dipartimenti/Poli sono in parte stabili nel tempo e in parte definiti dall'amministrazione di anno in anno in base alle priorità di azione.

Rientrano nel primo caso gli obiettivi di soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto ricevuti e la capacità della struttura di mantenere l'autofinanziamento in linea con i risultati ottenuti nell'ultimo triennio. Rientrano invece nel secondo gruppo gli 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 dei Dipartimenti e dei Progetti di Sviluppo dei Poli Territoriali.

Per l'anno in corso, per dare maggiore concretezza ad alcuni obiettivi strategici ritenuti di forte impatto, il Direttore Generale e la Direzione Politica hanno convenuto, di concerto con la Direzione di Dipartimenti e Poli, che alcuni obiettivi di performance organizzativa dei Dipartimenti e dei Poli



POLITECNICO
MILANO 1863

Territoriali coincidessero con gli obiettivi assegnati anche a livello di Ateneo o di Direzione Generale, affiancando agli “storici” obiettivi di soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto ricevuti e di mantenimento dell’autofinanziamento, due obiettivi riguardanti rispettivamente i progetti PNRR (per i soli dipartimenti) e la riduzione dei consumi energetici per dipartimenti e poli.

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

25) Nella sezione performance (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione dell’utenza e/o che prevedono la valutazione esterna all’ateneo?

1. **X Sì (specificare quale utenza è coinvolta)**
2. No
3. Altro (specificare)

L’amministrazione 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 eventuali azioni di miglioramento.

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.

Le strutture sono valutate, per le specifiche competenze, secondo le percentuali illustrate all’interno del PIAO 23-25 (cfr. *Tabella 2.7: La ricaduta delle indagini di customer satisfaction sulla performance di struttura (Aree, Dipartimenti, Poli)*).

L’amministrazione effettua poi annualmente 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.

26) Se SI (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)

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

L’amministrazione somministra annualmente questionari specifici per ciascuna tipologia di utenza. Per alcuni specifici servizi vengono invece effettuate rilevazioni *ad hoc*, che non rientrano direttamente nel ciclo performance, ma utili 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, sul disagio lavorativo etc).

Sono stati inoltre effettuati specifici *focus group*, per comprendere difficoltà, aspettative e punti di vista dell’utenza per meglio affinare i questionari e migliorare i servizi stessi.

Come citato al punto precedente 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*.



POLITECNICO
MILANO 1863

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.

Verrà integrato nel corso del 2023 con un'indagine rivolta al Personale docente (PO/PA/RIC) con le stesse peculiarità dell'indagine erogata al Personale tecnico amministrativo, che permetterà di avere un quadro esaustivo sul Benessere di tutto l'Ateneo.

Risulta oltremodo importante per l'OIV avere un maggior raccordo con il CUG.

27) Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)

1. **X dati certificati e pubblicati**
2. **X autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo**
3. **X banche dati dell'ateneo**
4. **X banche dati esterne**
5. nessuna fonte specifica
6. altro (specificare)

Tutte le fonti di dati sopra riportate vengono utilizzate per la misurazione finale dei risultati.

Quella utilizzata con maggior frequenza è costituita dalle autodichiarazioni dei valutati generalmente accompagnate da documenti a supporto.

28) Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli obiettivi di Performance.

Il SMVP 2023 prevede, a metà anno, un monitoraggio in corso di esercizio degli obiettivi programmati (c.d. monitoraggio intermedio) 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.

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 Dipartimenti/Poli e ai Responsabili Gestionali sono monitorati centralmente dal SPC 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.

Le tempistiche del processo di monitoraggio e revisione sono gestite in collaborazione con l'Area Risorse Umane e Organizzazione (ARUO) e SPC. A causa dell'inadeguatezza dimostrata dal nuovo software per la gestione della performance adottato in via sperimentale nel 2022, l'amministrazione ha deciso di dismettere tale software e di adottare in via transitoria una soluzione interna per la gestione del ciclo della performance 2023 che garantisca le dovute registrazioni. Risulta importante, in questa fase di transizione, monitorare le attività e adottare presto uno strumento che agevoli l'applicazione del modello dalla stesura, alla modifica degli obiettivi, alla loro valutazione, nonché tutto il processo di valutazione individuale.

Le attività di monitoraggio intermedio, gli esiti di queste ultime e le eventuali variazioni intervenute sugli obiettivi e/o sugli indicatori vengono raccolte in un "Report di monitoraggio" redatto annualmente



POLITECNICO
MILANO 1863

da SPC nel mese di luglio e comunicato all'OIV.

Tale risultato viene sottoposto anche al Consiglio di Amministrazione, al quale si richiede l'approvazione delle revisioni degli obiettivi di Ateneo e della Direzione Generale, se intervenute e a cui vengono comunicate, per conoscenza, le eventuali revisioni subite dagli obiettivi assegnati alle Aree dirigenziali, ai servizi di staff della Direzione Generale, ai dipartimenti/poli e ai responsabili gestionali.

Una comunicazione informativa è inviata, nella seduta successiva, anche al Senato Accademico.

Le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e/o individuale verificatesi durante l'esercizio conseguenti all'attività di monitoraggio sono inserite nella relazione sulla performance annuale e vengono valutate dall'OIV.

Infine, come indicato nel SMVP 2023 (*cf. paragrafo 2.1*), ARUO ha accolto alcune indicazioni da parte dell'OIV e ha stabilito anche un monitoraggio che andrà inoltre ad approfondire:

- **variabilità e trend** rispetto a tutte le richieste di modifica obiettivi
- **i 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 di in termini di priorità
- **impatto dell'introduzione dello smart working** in termini di assegnazione di obiettivi individuali e relativa analisi della relativa valenza in termini di sviluppo del collaboratore.

Riguardo a questi aspetti si suggerisce di continuare a prestare attenzione ai livelli di interdipendenza, soprattutto in fase di pianificazione, in particolare, in assenza di uno strumento gestionale che supporti il processo, nonché della numerosità degli obiettivi e delle modifiche apportate in fase di monitoraggio intermedio.

L'introduzione dello Smart ha visto una revisione del sistema di gestione performance in termini di comportamenti organizzativi. A tal fine l'amministrazione ha realizzato (in modalità condivisa attraverso un gruppo di lavoro) un progetto di revisione dei comportamenti legati al lavoro agile, che sarà applicato in prima sperimentazione con il nuovo sistema informativo, almeno inizialmente senza entrare nel computo del calcolo del punteggio relativo alla performance individuale.

Si raccomanda, pertanto, di verificare l'impatto che tale introduzione ha poi sul benessere delle persone, e l'effettivo balance tra vita privata e lavorativa.

29) L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati? (scegliere più opzioni)

1. **Sì (specificare con quale modalità)**
2. No
3. Altro (specificare)

Sono previsti da parte dell'OIV, due momenti formali di monitoraggio, uno a metà anno con tutto il "Pool Performance", il Responsabile Trasparenza e il Responsabile Prevenzione della Corruzione, ai fini della stesura della Relazione annuale sul "Ciclo Performance" e uno a fine anno/inizio del successivo, 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*, e con il Referente ARUO in merito al Processo di Valutazione, anche al fine di redigere il parere vincolante sul SMVP. Resta inteso che l'OIV viene comunque coinvolto nel corso dell'anno in vari incontri e attività legati/e al suo ruolo istituzionale.

Inoltre, l'OIV riceve annualmente le schede degli obiettivi (dirigenti e RG) e la loro rendicontazione;



POLITECNICO
MILANO 1863

monitora annualmente a campione e, se necessario, anche con incontri specifici con SPC e con ARUO, sia l'esito degli obiettivi e sia le valutazioni dei risultati, comprese quelle individuali.

Riceve annualmente un rendiconto da parte dell'*Internal Auditing* delle attività di monitoraggio implementate e delle azioni messe in campo.

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

Sezione 3: Raccomandazioni e suggerimenti

SISTEMA DI AQ

In considerazione della nuova fase di Governance dell'Ateneo, il NdV non ha ritenuto opportuno, per il momento, formulare raccomandazioni specifiche ma solo segnalare alcuni principi e criteri di impostazione metodologica che ritiene essenziali per il passaggio al nuovo modello di AQ.

Il primo punto che vuole incoraggiare riguarda una attenta riflessione sulla definizione formale del sistema di Riesame della governance di Ateneo e si rende disponibile a collaborare alla riflessione in corso.

Come secondo punto, direttamente collegato al precedente, il NdV raccomanda la massima attenzione rispetto alla riprogettazione/revisione degli strumenti di monitoraggio dei dati e degli indicatori già disponibili a livello di Ateneo, di corso di studio e di dipartimento, rispetto a quelli aggiuntivi previsti nel nuovo modello AVA3, soprattutto in un'ottica di integrazione complessiva e di reale utilità.

Si incoraggia l'Ateneo a concludere al più presto la progettazione del sistema di AQ dei Dottorati di ricerca in modo tale da rendere più utili ed efficaci le audizioni che il NdV intende programmare per il prossimo anno accademico.

Il NdV valuta positivamente l'ampia e diffusa comunicazione degli esiti delle rilevazioni condotte in un'ottica di miglioramento continuo, ma incoraggia l'Ateneo ad una riflessione sull'utilizzo dei risultati dell'opinione degli studenti al di fuori del sistema di AQ dei CdS.

Le prossime audizioni dei corsi di studio, dei dipartimenti e corsi di dottorato, con l'amministrazione in tema di sostenibilità economica finanziaria, consentiranno di formulare in futuro delle raccomandazioni più puntuali in termini di valutazione dell'efficacia dei nuovi processi messi in atto.

PERFORMANCE

Si segnalano alcuni spunti ed elementi ritenuti importanti e già segnalati all'amministrazione ma ancora non compiutamente definiti legati alla pianificazione e alla misurazione.

Modello professionale (cfr punto 8 della presente relazione)

Al momento il Modello proposto e descritto all'interno dell'SMVP non risponde pienamente ai requisiti necessari per lo sviluppo organizzativo. 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. Si propone di ripensare la scala numerica (da 1 a 10) che attualmente prevede anche l'utilizzo dei decimali, sulla quale vengono valutati i comportamenti organizzativi; a questo proposito si sta già lavorando alla rivisitazione della scala riducendo l'uso dei decimali e rendendo più trasparente il riferimento ad ogni valore. Si sperimenterà su un campione pilota. A tal fine è previsto anche un percorso formativo di rifocalizzazione,



POLITECNICO
MILANO 1863

relativo ai comportamenti organizzativi sia per Valutati che Valutatori per enfatizzare il collegamento del sistema non solo agli incentivi economici ma anche allo sviluppo dei collaboratori.

Strumento di Gestione Modello performance (cfr. punto 28 della presente relazione)

Viste le notevoli difficoltà riscontrate con il “portale HR” attualmente dismesso, si raccomanda di monitorare costantemente il processo in questa fase di transizione. In quanto, la gestione manuale di queste attività può rappresentare sia un rischio gestionale, sia un processo molto oneroso da sostenere. Si suggerisce, di adottare al più presto uno strumento che agevoli l’adozione del Modello in tutte le fasi compreso il monitoraggio e la valutazione individuale. In prospettiva, utilizzabile anche per effettuare analisi *ad hoc* rispetto a tutte le richieste di modifica obiettivi, nonché per monitorare la distribuzione delle valutazioni nel tempo.

Si evidenzia un trend in aumento del numero di obiettivi, che in alcune strutture risultano molto più numerosi che in altre. Onde evitare un effetto di demotivazione, in particolare, per le persone che operano nelle strutture maggiormente “stressate”, si raccomanda in fase di definizione degli obiettivi di individuare con maggiore attenzione le priorità dell’anno, al fine di poter garantire la sostenibilità degli obiettivi assegnati e di prevedere in apertura del ciclo di pianificazione, un momento di riallineamento rispetto alla corretta modalità di definizione degli obiettivi, e delle relative modalità di misurazione.

Riguardo agli aspetti legati all’anticorruzione

Gli audit sono stati svolti dall’ unità di Internal Auditing e i resoconti delle analisi effettuate sono stati presentati e approvati in CdA.

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, sia **dall’Unità di Audit della Ricerca** (PNRR) che da parte **dell’Internal Auditing**. In un’ottica di miglioramento complessivo, si ritiene che tale report fornisca un quadro di sintesi non solo rispetto ai rilievi emersi ma anche rispetto al *Follow up* e ad eventuali rischi o fenomeni conclamati di corruzione e al loro monitoraggio.

Codice etico e di comportamento

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

CUG

Risulta oltremodo importante per l’OIV rafforzare il raccordo con il CUG.

In tema di Trasparenza

Gli esiti dell’analisi effettuata da OIV sono stati pubblicati entro i termini previsti dalle nuove disposizioni ANAC.

Si segnala, che in questi anni il lavoro relativo agli obblighi trasparenza è stato molto accurato e preciso ed è stato possibile istituire una modalità di lavoro strutturata tra uffici e condivisa.

Restano al momento alcuni punti non ancora completi e rendicontati nell’allegato trasparenza pubblicato nella Sezione amministrazione trasparente (<https://www.polimi.it/footer/policy/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga>)

attualmente in fase di definizione, considerata l’onerosità della documentazione richiesta dalla normativa e rispetto al tema della privacy riguardo ad alcune richieste puntuali.



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 predispone 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 Piano strategico di sostenibilità 2023-25
- Il Rapporto di sostenibilità 2022
- il Bilancio di Genere (quinta edizione nel 2023), 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 (2021), 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 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.



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	Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio (LM 35)	<ul style="list-style-type: none"> • Audizioni • Analisi SMA • Analisi Riesame • Analisi Relazione CPDS 	Si	<p>attenzione ai feedback restituiti agli studenti (ad es. sullo stato attuazione dell'internazionalizzazione offerta didattica);</p> <p>dalla recente costituzione dell'Advisory Board di Scuola ci si attende commenti utili e proposte su come intervenire nei singoli percorsi dei cds;</p> <p>valorizzazione del progetto "esperienza dello studente" al quale hanno aderito tutti i corsi di studio della Scuola ICAT.</p> <p>segnalato un buono spazio di ascolto degli studenti, grazie all'introduzione nell'odg della riunione del cds di un punto ad hoc dedicato alle richieste studenti.</p>	<p>migliorare da un punto di vista comunicativo il documento di riesame rendendolo più sintetico;</p> <p>esigenza di revisione dei piani di studio preventivamente approvati, sui quali è necessaria un'attenta riflessione provando a coinvolgere gli stakeholders;</p>

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

Sistemi di monitoraggio	Esiste?	Commenti
Dati INPS	no	
Alma laurea	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).</p> <p>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 i laureati triennali non proseguenti ad una LM in Ateneo, i laureati magistrali, e dottori di ricerca.