



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE



Relazione OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'Attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009)

Maggio 2014



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Le funzioni previste dall'art. 14 "Organismo indipendente di valutazione della performance" del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, sono svolte dalla prof.ssa Laura Borgogni, secondo quanto stabilito dall'art.2 del decreto rettorale n. 848/AG del 21 marzo 2011 di costituzione del Nucleo di valutazione di Ateneo per il periodo 2011-2016.



INDICE

Premessa

- 1. La Performance Organizzativa**
- 2. La Performance Individuale**
- 3. Il processo di attuazione del Ciclo della Performance**
- 4. L'infrastruttura di supporto**
- 5. I sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**
- 6. La definizione e gestione degli standard di qualità**
- 7. L'utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**
- 8. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV**
- 9. Proposte di miglioramento del sistema di valutazione**

Allegati:

Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo

- A. Performance organizzativa
- B. Performance individuale
- C. Processo di attuazione del ciclo della performance Struttura Tecnica Permanente (STP)
- D. Infrastruttura di supporto Sistemi Informativi e Sistemi Informatici
- E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione
- E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati
- E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio
- E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV
- E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente"
- F. Definizione e gestione della qualità

Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso



Premessa

Il presente documento contiene la valutazione dell'OIV sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) ("Relazione") del D.Lgs. n. 150/2009 e l'Attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g) del decreto ("Attestazione") ed è stato redatto secondo quanto indicato nella delibera ANAC 23/2013 "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni".

La prima parte (1, 2, 3) è dedicata ad una analisi complessiva del sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito Sistema) e alla valutazione del meccanismo di integrazione fra i sistemi di controllo interno e il ciclo della performance, la seconda parte (4, 5, 6) si concentra sui sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, e sugli standard di qualità, la terza parte (7, 8) è dedicata all'utilizzo dei risultati di miglioramento del sistema e alle modalità di monitoraggio OIV; l'ultimo paragrafo (9) propone alcune possibili azioni di miglioramento.

1. La Performance Organizzativa

Nel 2013, l'Ateneo ha previsto l'ampliamento progressivo del piano della performance con l'applicazione sperimentale alle strutture Dipartimentali e ai Poli Territoriali, con il coinvolgimento dei rispettivi Responsabili Gestionali e Referenti Amministrativi (ove identificati).

Sono stati predisposti due documenti distinti, uno relativo alla metodologia, ossia al Sistema di misurazione e valutazione della performance, l'altro al Piano triennale 2013-2015, che in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo e alle risorse assegnate, ha esplicitato gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si è basata la misurazione, valutazione e rendicontazione della performance dell'organizzazione.

Il processo di pianificazione di Ateneo, è basato sulle due leve operative, Strutture Decentrate e Amministrazione di Ateneo, che operano in attuazione agli obiettivi definiti dalla direzione politica. L'attività di valutazione ha riguardato:

- le aree dirigenziali dell'Amministrazione di ateneo con i rispettivi capi servizio, responsabili di funzioni di staff e capi Progetto;
- i Responsabili Gestionali di Dipartimento e di Polo con in Referenti Amministrativi (ove identificati);
- tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Amministrazione di ateneo.

Nel 2014 l'estensione del processo riguarderà tutto il personale tecnico amministrativo di Ateneo (compresi Poli e Dipartimenti).

Pertanto, il nuovo sistema di valutazione è stato adottato con gradualità operando in continuità con l'approccio adottato in passato.

La logica del processo di attribuzione delle risorse tra le aree dirigenziali dell'Amministrazione di Ateneo adottata avviene a seguito dei programmi proposti dalle aree: il Direttore Generale valuta e seleziona i programmi, quindi assegna le risorse, previo accordo con gli Organi di Vertice. La Direzione Generale

periodicamente verifica lo stato di avanzamento delle iniziative proposte e valuta l'andamento delle attività operative.

Nel seguito viene riportato lo schema del modello di valutazione della performance adottato dall'Amministrazione di Ateneo per il 2013, che mostra anche il collegamento fra la performance organizzativa e quella individuale.

Fig. 1: Il modello di valutazione 2013 per l'Amministrazione di Ateneo

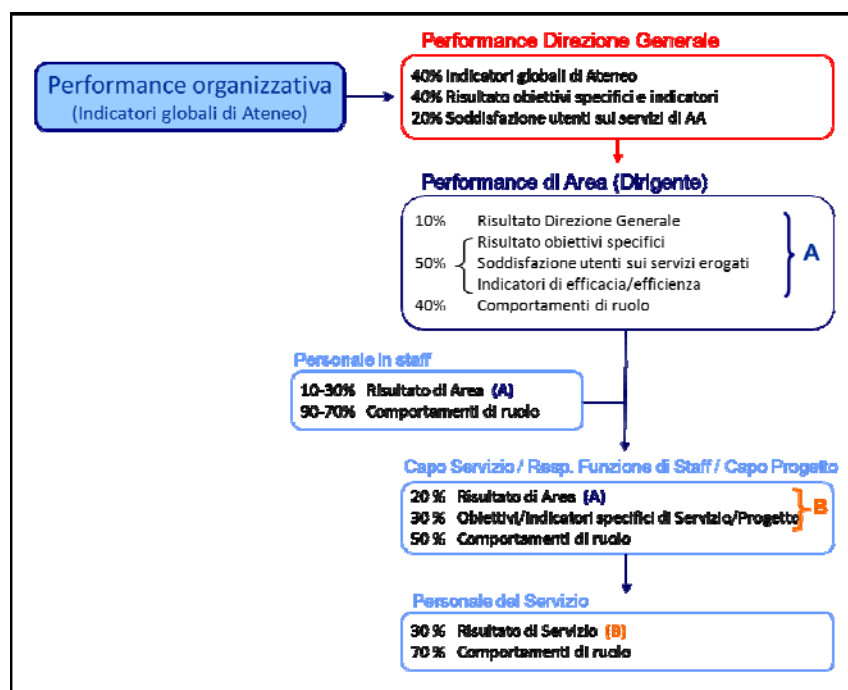
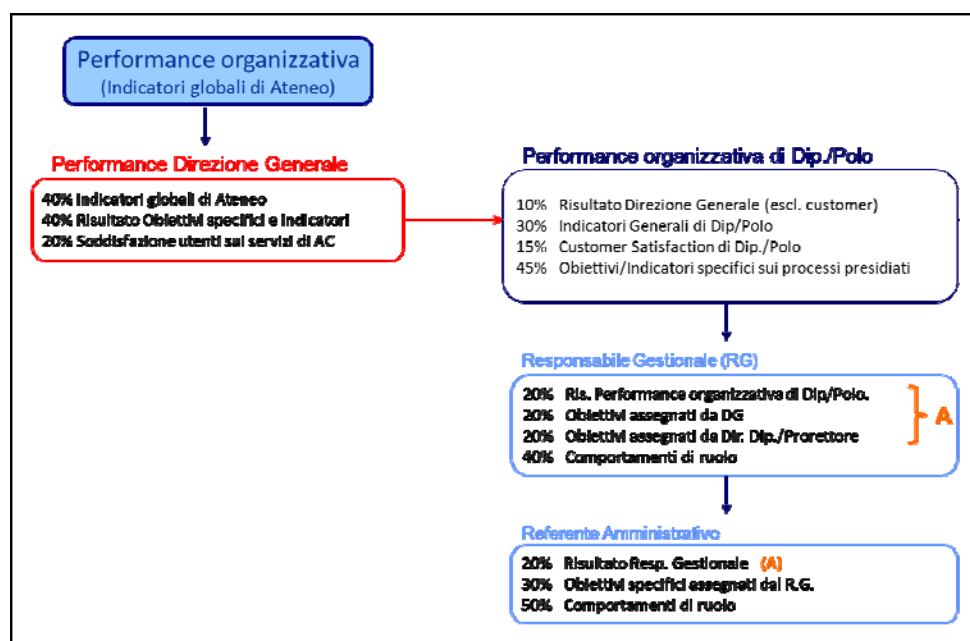


Fig 2: Il modello di valutazione per la popolazione coinvolta nel 2013 nei Dipartimenti e Poli Territoriali





P O L I T E C N I C O D I M I L A N O ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Gli esiti della valutazione sono riassunti nella “**Relazione sulle Performance 2013**” redatta dall’Amministrazione.

Il modello di valutazione delle Performance prevede l’utilizzo di una scheda di valutazione che permette di cogliere:

- Le tre dimensioni di analisi della prestazione (Risultato della Direzione Generale/Area di riferimento, Indicatori e obiettivi specifici, suddivisi tra - Soddisfazione utenti per servizi erogati, - Obiettivi di innovazione e miglioramento, - Indicatori di efficacia/efficienza; Comportamenti organizzativi di ruolo);
- Tipologia e logiche di misurazione;
- Peso relativo dello specifico obiettivo rispetto alla valutazione complessiva;
- I valori soglia-target ed eccellenza che definiscono i livelli di raggiungimento attesi rispetto alle diverse dimensioni di analisi, in funzione dei quali verrà poi determinato (in fase di misurazione e valutazione) l’effettivo risultato ottenuto sui singoli obiettivi/indicatori.

Pertanto, gli obiettivi assegnati al Direttore Generale e ai Dirigenti, alle figure titolari di posizioni organizzate (tra cui, da quest’anno anche ai Responsabili Gestionali di Dipartimento e Responsabili Amministrativi di Polo) e capiprogetto, trovano formale rappresentazione in tale scheda.

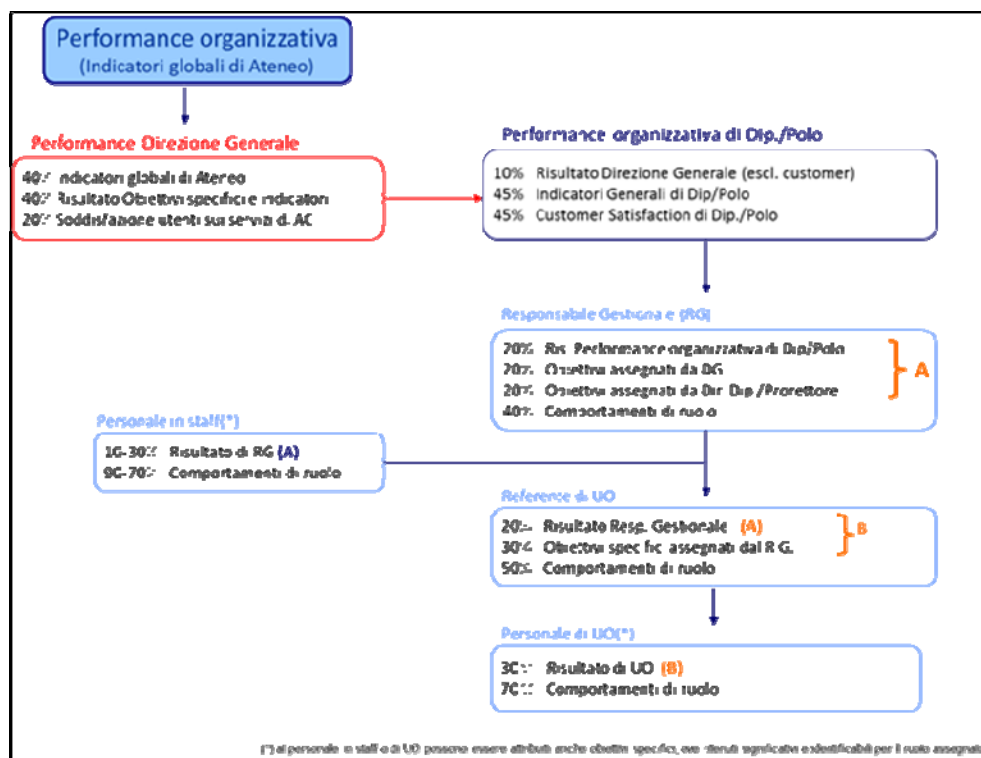
Per quanto riguarda i Dipartimenti e i Poli Territoriali a valle del primo anno di sperimentazione è emerso che la gestione di due schede, una relativa alla Performance Organizzativa (Dipartimento/Polo) e una relativa della Performance Individuale (Responsabile Gestionale) è risultata particolarmente onerosa, soprattutto perché alcuni specifici obiettivi di struttura sono stati duplicati in entrambe le schede. Pertanto, si suggerisce una semplificazione del processo.

In particolare, è stata ridefinita le scheda di Performance Organizzativa con le seguenti finalità specifiche:

- Focalizzare la performance organizzativa solo sulla rilevazione di indicatori generali, atti a misurare l’andamento della Struttura nel suo complesso (quindi dalla Performance Organizzativa viene tolta la sezione relativa agli “obiettivi/indicatori specifici sui processi presidiati”, che potranno essere direttamente attribuiti al Responsabile Gestionale da Direttore Generale e Direttore/Prorettore di Polo);
- Rafforzare il ruolo del Responsabile gestionale in relazione agli obiettivi, alle azioni ed alle attività progettuali che devono essere messe in atto in funzione del piano di sviluppo della Struttura;
- Semplificare il processo di pianificazione, in particolare evitando potenziali ridondanze e sovrapposizioni.

Il “modello a cascata” di valutazione dei Dipartimenti e Poli per l’anno 2014 verrà di conseguenza strutturato come rappresentato nella figura sottostante:

Fig 3: Il modello di valutazione per la popolazione coinvolta nel 2014 nei Dipartimenti e Poli Territoriali



L'amministrazione di Ateneo al termine dell'applicazione del ciclo delle Performance a tutto il personale, valuterà se perfezionare ulteriormente il modello.

Gli esiti della fase di misurazione sono indicati nell'**Allegato 1 sezione A**.

2. La Performance Individuale

Riguardo al modello di valutazione individuale del personale tecnico e amministrativo, è stato avviato un processo di miglioramento del meccanismo di valutazione delle prestazioni, per renderlo più efficace. In particolare si è cercato di definire obiettivi trasversali comuni alle diverse strutture, in modo da favorire l'integrazione tra le stesse e al fine di allineare maggiormente gli obiettivi individuali alla performance organizzativa. Il modello di valutazione individuale del personale tecnico e amministrativo avviato nel 2011 è stato definitivamente consolidato nel 2013.

Per ciò che attiene alla valutazione dei comportamenti organizzativi, questi derivano dal modello delle competenze di Ateneo, la collocazione del personale tecnico amministrativo nel modello è stata aggiornata mediante revisioni periodiche. È importante sottolineare come il processo di analisi dei ruoli organizzativi sia in continuo divenire, proprio per il legame forte tra competenze e prestazioni organizzative.



POLITECNICO DI MILANO ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Il modello di valutazione dei Dirigenti è già stato oggetto di analisi nella precedente relazione, mentre per quanto riguarda i Responsabili Gestionali il modello, messo a punto per il 2013, è analogo a quello applicato per i Capi Servizio e Responsabili di Staff dell'Amministrazione di Ateneo, ovvero si è basato su tre dimensioni di analisi:

- Risultato della struttura di appartenenza (performance organizzativa)
- Obiettivi/Indicatori specifici
- Comportamenti organizzativi richiesti al ruolo.

Analogamente, per la valutazione del Referente Amministrativo il risultato complessivo si è basato su tre dimensioni di analisi:

- Risultato del Responsabile Gestionale¹
- Risultato obiettivi/indicatori specifici assegnati dal Responsabile Gestionale
- Valutazione dei comportamenti di ruolo.

Nel seguito si riportano le fasi di ampliamento ed estensione delle Performance Individuali già realizzate e programmate:

Anno	Ambito di applicazione	Azioni a supporto dell'implementazione
2011	Dirigenti AA	<ul style="list-style-type: none">▪ Revisione profili di ruolo Dirigenti▪ Sviluppo indagini di <i>customer satisfaction</i>▪ Definizione obiettivi, indicatori e target di Area
2012 (Valutaz. 2013)	Estensione Amministrazione di Ateneo: - Capi Servizio (CS) - Resp. Funzioni di Staff (RS) - Capi Progetto (CP)	<ul style="list-style-type: none">▪ Progettazione modello a cascata per CS/RS/CP▪ Revisione (tramite clusterizzazione) dei profili di ruolo per CS/RS/CP▪ Definizione obiettivi, indicatori e target per CS/RS/CP
	Sperimentazione su 2/3 Strutture Decentrate pilota	<ul style="list-style-type: none">▪ Progettazione modello a cascata per le Strutture Decentrate
2013 (Valutaz. 2014)	Estensione a tutto il personale di AA	<ul style="list-style-type: none">▪ Condivisione ed eventuale revisione profili di ruolo Modello Professionale
	Messa a punto e condivisione modello Dipartimenti e Poli Territoriali	<ul style="list-style-type: none">▪ Condivisione modello di valutazione ed applicazione sperimentale con tutte le Strutture (Performance Organizzativa, RG, RA)▪ Definizione obiettivi, indicatori e target di Struttura, di gruppo o individuali (ove opportuno)▪ Revisione dei questionari di customer in considerazione dell'estensione ai servizi di dipartimento e polo▪ Definizione del profilo di ruolo di RG
2014 (Valutaz. 2015)	Ateneo a regime	<ul style="list-style-type: none">▪ Definizione puntuale del modello di valutazione, a valle dei risultati della prima sperimentazione, ed applicazione a tutto il PTA di Ateneo▪ Definizione obiettivi, indicatori e target di Struttura, di gruppo o individuali (ove opportuno)

¹ Ad esclusione sempre della parte di valutazione legata ai comportamenti messi in atto dal RG, che afferiscono ad una dimensione personale e non di tipo organizzativo.



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O O R G A N I S M O I N D I P E N D E N T E D I V A L U T A Z I O N E

La metodologia e il sistema di misurazione e valutazione della performance sono stati ampiamente condivisi e diffusi con le deliberazioni degli Organi di Governo in SA, CdA, e sono stati oggetto di apposita formalizzazione in specifiche riunioni con il Direttore Generale e il Collegio Dirigenti oltre che in sede di Comitato di Coordinamento Operativo con tutti i Capi Servizio, i Responsabili Operativi delle Scuole, i Responsabili delle funzioni di staff, i Responsabili Gestionali e Responsabili Amministrativi. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato altresì oggetto di comunicazione alle OO.SS. e RSU durante le riunioni di contrattazione.

Le attività formative per i nuovi valutatori a supporto della fase di pianificazione si sono concluse ad aprile 2013 con un leggero ritardo rispetto a quanto pianificato (gennaio 2013). Nel corso del 2013 è proseguita la formazione e l'accompagnamento per i valutatori (sui temi del "monitoraggio" e del "colloquio di feedback", secondo le tempistiche previste dal processo per le fasi successive alla pianificazione) e per i valutati; per questi ultimi sono stati organizzati seminari brevi per l'approfondimento delle tematiche principali legate ai temi dell'analisi e valutazione della prestazione. In linea generale, le attività formative sopra indicate hanno perseguito i seguenti obiettivi:

- Rendere il processo di valutazione uno strumento "strategico" e non "burocratico";
- Favorire la diffusione di una cultura della valutazione;
- Promuovere la piena assunzione di responsabilità rispetto al processo da parte di valutati e valutatori;
- Valorizzare il pensiero dei valutati;
- Supportare valutatori e valutati nell'implementazione efficace dei passaggi chiave del Processo di Analisi e Valutazione della performance;
- Chiarire passaggi chiave, strumenti utilizzati e concetti chiave.

Nel corso del 2014 proseguiranno la formazione e l'accompagnamento, in particolare per i nuovi "valutatori" e i nuovi "valutati" dei Dipartimenti e dei Poli Territoriali; analogamente a quanto erogato in Amministrazione di Ateneo il percorso prevederà tre moduli coerenti con le tre fasi principali del processo di analisi e valutazione delle prestazioni (Pianificazione, Monitoraggio e il feedback continuo, valutazione finale). Le modalità di erogazione saranno differenziate per il ruolo di "valutatore" e di "valutato".

Lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con le disposizioni del Sistema sono indicati nell'**Allegato 1 sezione B**.

Terminate le attività specifiche collegate alla chiusura del ciclo della performance relativo al 2013, nel secondo semestre del 2014 verrà avviata una nuova rilevazione per la valutazione del Responsabile dal parte dei propri collaboratori (estesa anche al ruolo di Responsabile Gestionale di Dipartimento e Polo). Il processo di valutazione del Responsabile, già avviato dal 2008 in Amministrazione di Ateneo e, giunto alla sua quarta edizione, si propone di raggiungere le seguenti finalità:

- raccogliere elementi di informazione sul ruolo agito dal Responsabile;
- aumentare il coinvolgimento dei collaboratori nella gestione del feedback capo-collaboratore e collaboratore-capo;
- avere elementi indiretti di percezione sul clima interno.



3. *Il Processo di attuazione del ciclo della performance*

Il ciclo di gestione della performance 2013, coerentemente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, si è sviluppato nelle seguenti fasi:

- a) Definizione e assegnazione degli obiettivi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) Misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) Rendicontazione dei risultati.

Il **sistema di controllo di Ateneo** (riconguibile al *Servizio Studi e Servizio Pianificazione e Controllo*, entrambe in staff alla Direzione Generale) a livello di aree dirigenziali dell'Amministrazione di Ateneo, monitora i costi sostenuti e supporta la pianificazione e la rilevazione degli elementi per l'attribuzione della quota variabile della retribuzione di risultato ai Dirigenti.

La definizione di obiettivi-attività-risorse avviene in modo integrato e tale ciclo è gestito in parallelo alla definizione del bilancio di previsione. Non si rilevano particolari criticità come testimoniato dall'andamento generale di bilancio e dal rispetto delle quote di budget.

Nel 2013 l'attività è stata particolarmente impegnativa a causa dell'adozione del budget triennale (2014-2016) previsto in attuazione della L. 240/2010.

A conclusione del 2014, a fronte dell'adozione del sistema di contabilità economico patrimoniale, in aderenza con quanto disposto dalla legge 240/2010 (art.5 comma 1, lettera b) e comma 4 lettera a)) l'amministrazione dovrà monitorare con attenzione i risultati economici ed eventualmente mettere in atto azioni per la razionalizzazione del ciclo di programmazione finanziaria.

Il sistema di controllo effettua il monitoraggio dell'andamento delle variabili economiche nel tempo (scostamenti) e verifica periodicamente lo stato di avanzamento delle iniziative proposte.

Il modello di valutazione della performance è di tipo top-down, ovvero, dalla performance di Ateneo discende quella dei diversi livelli organizzativi.

La medesima logica viene applicata alla performance organizzativa del Dipartimento/Polo, il meccanismo generale di valutazione prevede che la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa, discenda in parte dal risultato della struttura di appartenenza, ed in parte dai risultati ottenuti su obiettivi e indicatori specifici, relativi ai processi direttamente presidiati; quindi l'elemento di base cui "ancorare" la valutazione delle unità organizzative in cui esso è articolato e del personale afferente, è in parte agganciata ai Risultati della Direzione Generale (in quanto il personale e l'organizzazione fa comunque ad essa riferimento), ed in parte basata su dimensioni specifiche di analisi.

A seguito della rilevazione degli esiti delle schede obiettivo 2013, sono stati esplicitati i risultati conseguiti, il punteggio ponderato per ciascun obiettivo e il valore della performance complessivamente conseguita.



POLITECNICO DI MILANO ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Nella scheda di valutazione, in fase di assegnazione degli obiettivi 2013, sono state chiaramente esplicitate le misure di riferimento rispetto alle quali è stata effettuata la rilevazione dei risultati raggiunti, i pesi percentuali con cui ciascun obiettivo concorre alla performance complessiva, i livelli di performance attesi rispetto a valori soglia, target ed eccellenza.

Una delle novità introdotte nella scheda di valutazione è stata quella di inserire alcune informazioni, che specificano la fonte del dato indicato, il responsabile della fornitura del dato e le eventuali variazioni apportate in sede di verifica in itinere.

Nel 2013, il processo che ha visto coinvolti vari attori dell'Amministrazione di Ateneo² ha registrato uno sfasamento rispetto ai tempi programmati. Tale ritardo è stato determinato dall'estensione dei soggetti coinvolti nel processo di valutazione e da una rilevazione degli obiettivi via via sempre più articolata. Quindi, alla luce dello sfasamento delle tempistiche verificatesi per la chiusura relativa al ciclo performance 2013, l'Amministrazione di Ateneo ha deciso di far partire l'attività di pianificazione per la valutazione 2015, già dal mese di Settembre 2014.

La tabella che segue esplicita le fasi del processo adottato dal Politecnico di Milano, in linea con le fasi del ciclo delle Performance e gli scostamenti temporali evidenziati.

Processo		Tempistica prevista	Tempistica effettiva	Output	Note
a) - b)	Pianificazione degli obiettivi e definizione del budget anno successivo X (in base a pre-consuntivo X-1)	da Luglio anno X-1 a Gennaio anno X	Performance 2013: Budget correttamente adottato entro novembre 2012 Sistema e Piano, completato con schede definitive, adottato a gennaio 2013 Performance 2014: Budget proposto agli organi ottobre 2013 e correttamente adottato entro dicembre 2013 Sistema e Piano, completato con schede definitive, adottato a febbraio 2014	Piano e Sistema della performance per l'anno 2013 Piano e Sistema della performance per l'anno 2014	
c)	Monitoraggio e revisione	da Gennaio anno X a Luglio anno X	Performance 2013: Monitoraggio effettuato mediante	Revisione del Piano e del Sistema – nessuna revisione	con la presentazione in CdA

² Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore e dell'Organismo Indipendente di Valutazione, è il valutatore del Direttore Generale; il Direttore Generale è il valutatore di tutti i Dirigenti, nonché delle funzioni poste direttamente in staff alla sua struttura, il Dirigente valuta i Capi Servizio, i Responsabili delle funzioni di staff e/o i Capi Progetto, Responsabile Gestionale e Responsabile Amministrativo



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
O R G A N I S M O I N D I P E N D E N T E D I V A L U T A Z I O N E

			mid term assessment a luglio 2013 Performance 2014: Monitoraggio effettuato mediante mid term assessment pianificato per luglio 2014	Revisione del Piano e del Sistema – in itinere	
d)	Misurazione e valutazione delle prestazioni	da Gennaio anno X+1 a Marzo anno X+1	Performance 2013: gennaio -marzo 2013 Performance 2014: gennaio -aprile 2014	Compilazione schede.	
f)	Rendicontazione	da Aprile anno X+1 a Maggio anno X+1	Performance 2013: Aprile 2013 Performance 2014: Maggio 2014	Relazione sulla performance anno 2012 Relazione sulla performance anno 2013	con la presentazione in CdA
e)	Applicazione del sistema premiante	da Aprile anno X+1 a Maggio anno X+1	Performance 2014: Giugno 2013 Performance 2015: Giugno 2014		a seguito approvazione della Relazione sulla performance e validazione OIV.

Fra le criticità già evidenziate dalla stessa amministrazione, si condivide l'esigenza di sviluppare in futuro un sistema di pianificazione e valutazione maggiormente tempestivo anche attraverso lo sviluppo di specifici sistemi informativi a supporto dell'intero processo.

In merito alla proposta di miglioramento già indicata nel Piano 2013, relativa al Consolidamento del sistema di individuazione e misura degli indicatori e di audit delle fonti utilizzate e sui responsabili della fornitura dei dati, si segnala che l'Amministrazione di Ateneo ha ritenuto opportunamente di riproporla anche nel 2014.

La struttura tecnica permanente è costituita al momento da due unità di personale (non impegnate a tempo pieno in tale attività), che sono riuscite al momento a fornire un valido supporto all'OIV, nonostante la varietà e molteplicità dei compiti di cui è investito l'OIV (cfr Allegato 1 sezione C). In futuro converrà riflettere in merito ad un potenziamento della struttura, in vista delle numerose e sempre più estese e articolate attività previste dalla normativa.



4. L'Infrastruttura di supporto

Al momento il supporto al funzionamento del ciclo della performance avviene tramite la condivisione di file Excel, e l'estrazione di dati necessari tramite applicativi di Ateneo (es: sistema di gestione residenze, sistema CIA di contabilità, sistema giuridico di gestione del personale e applicativi di ateneo per la gestione studenti).

Alla luce dello slittamento temporale delle tempistiche rilevato per la chiusura del ciclo e del livello di complessità crescente che l'applicazione del modello a tutto il personale richiede, si suggerisce, come già segnalato anche in precedenti Relazioni, di adottare quanto prima un supporto informativo per semplificare l'attività di controllo e gestione del processo.

A tal proposito, si rileva che l'Amministrazione di Ateneo ha previsto la progettazione, l'introduzione e l'applicazione in via sperimentale di un sistema informativo, a partire dalla pianificazione del 2015.

Potrebbe essere infine utile, il rafforzamento della struttura di controllo, preposta alla rilevazione e certificazione dei dati, a seguito dell'estensione a tutto il personale del modello di valutazione.

In merito all'adeguatezza dei sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della *performance* si veda l'**Allegato 1 sezione D**.

5. I Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Il documento di Sistema, il Piano della Performance, le Relazione sulle Performance e le Validazioni OIV sono state pubblicate sul Sito WEB del Politecnico di Milano, nell'area denominata "Amministrazione Trasparente > Performance", entro i tempi previsti dalla normativa. Ogni modifica sostanziale ai documenti di Sistema e al Piano è stata prontamente pubblicata in tale area attraverso una pubblicazione aggiornata degli stessi.

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015, è stato aggiornato e approvato in sede di C.D.A del 26 marzo 2013. Nel corso del 2014 è stato predisposto il nuovo Programma 2014-2016, tenendo conto di quanto emerso nella Legge 190/13 "Anticorruzione e Trasparenza" e nel D.Lgs 33/13 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

Il Programma è consultabile sul sito web di Ateneo, nella apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente" approvato dal CdA il 17 marzo 2014.

Il sito web è stato completamente aggiornato rispetto alla versione precedente, ed è stata introdotta un'area dedicata all'"Amministrazione Trasparente" tenendo conto delle nuove indicazioni normative.

Il Responsabile Trasparenza ha provveduto alla raccolta e pubblicazione di tutti i dati necessari per il completamento delle varie sezioni secondo quanto previsto dalla normativa. L'OIV ha stati effettuati due monitoraggi uno a settembre 2013 e uno gennaio 2014.



POLITECNICO DI MILANO ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Con il supporto della Struttura tecnica permanente si è potuto effettuare un monitoraggio di dettaglio delle informazioni presenti in tale area, ed è stato possibile compilare l'Allegato-1-Griglia-di-Attestazione_POLIMI_01, pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente > Disposizioni generali > Attestazioni OIV o di struttura analoga", in cui sono state inserite tutte le scadenze, le pubblicazioni, e i rilievi ai controlli effettuati in una prima fase (30 Settembre 2013).

Successivamente con il monitoraggio effettuato tra dicembre 2013 e Gennaio 2014, si è provveduto alla verifica degli obblighi ancora mancanti rispetto alla griglia di settembre proponendone una revisione "Allegato_1_Attestazione_7013_del_300913REV_24012014" e si è provveduto alla compilazione della nuova griglia "Allegato-1-Griglia-di-rilevazione-240114". Tali documenti, in cui sono indicati tutti i rilievi individuati e sono presenti sul sito web di Ateneo (Home > Policy > Amministrazione trasparente > Disposizioni generali > Attestazioni OIV o di struttura analoga).

Pertanto, nel corso della fine del 2013 è stato possibile procedere ad una valutazione del grado di completezza, aggiornamento e apertura del formato dei dati, i cui esiti e attestazioni risultano anch'esse presenti nelle tabelle presenti a portale, e di cui seguito si riporta una breve sintesi.

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE del <u>30 settembre 2013</u> AI FINI DELLE ATTESTAZIONI MIRATE SU SPECIFICI OBBLIGHI					
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	NOTE OIV al 24/01/2014
Enti controllati		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Per ciascuna delle società:	L'amministrazione ha richiesto verifiche con il passaggio dell'anno contabile tuttavia è ancora in attesa dei dati
				7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	
Altri contenuti - Accesso civico		Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico	Nome del Responsabile della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tali informazioni non sono contenute nella sezione "Altri contenuti - Accesso civico" ma nella sezione "Altri contenuti - Anticorruzione"
		Art. 5, c. 4, d.lgs. n. 33/2013		Nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Viene indicato un recapito di posta generico a cui potrà rispondere anche chi è titolare del potere sostitutivo
Servizi erogati	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 15, l. n. 190/2012 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi, evidenziando quelli effettivamente sostenuti e quelli imputati al personale per ogni servizio erogato e il relativo andamento nel tempo	L'Ateneo non ha un sistema di contabilità analitica per la rilevazione dei costi. Il D.Lgs. 27/1/2012 n. 18 prevede l'introduzione della contabilità analitica nelle Università dal 1/1/2014.



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

	Tempi medi di erogazione dei servizi	Art. 32, c. 2, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Tempi medi di erogazione dei servizi (da pubblicare in tabelle)	Tempi medi di erogazione dei servizi (per ogni servizio erogato) agli utenti, sia finali che intermedi, con riferimento all'esercizio finanziario precedente	Anche quest'anno verrà utilizzata l'analisi del progetto "Good Practice" per i servizi erogati (GP 2012 relativo ai dati del 2013, è al momento in fase di elaborazione e se ne prevede la pubblicazione entro la fine di Marzo 14)
--	--------------------------------------	--	--	--	---

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE del 30 dicembre 2013 AI FINI DELLE ATTESTAZIONI MIRATE SU SPECIFICI OBBLIGHI

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	NOTE OIV NOTE OIV al 24/01/2014
Disposizioni generali		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	La verifica tecnica del formato elaborabile prevede la possibilità di stampa e di selezione di parte o della totalità del documento e della Funzione "Copia".
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Organi di indirizzo politico-amministrativo (da pubblicare in tabelle)	L'ateneo sta provvedendo alla raccolta dei documenti richiesti non ancora completata e provvederà al loro caricamento nei primi mesi del 2014
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 1, c. 1, n. 5, l. n. 441/1982		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
		Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013		Si veda delibera di CdA (26/11/2013)
Consulenti e collaboratori	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	La visibilità dei contenuti ancora mancati (consulenze e collaborazioni con esterno) è prevista nel corso dell'anno
		Art. 10, c. 8, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		La visibilità dei contenuti ancora mancati (consulenze e collaborazioni con esterno) è prevista nel corso dell'anno
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		I dati pubblicati sono completi tuttavia riferiti solo ad una parte dei collaboratori (esterni). La visibilità dei contenuti ancora mancati (consulenze e collaborazioni con esterno) è prevista nel corso dell'anno.



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		La completezza nei vari campi si riferisce solo a titolari amministrativi di vertice ed incarichi dirigenziali che tuttavia non sono stati inseriti nella sezione " Consulenti e Collaboratori " ma inseriti nella sezione " Personale ". Non sono ancora complete tali informazioni per i consulenti e collaboratori.
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		I dati pubblicati sono completi tuttavia riferiti solo ad una parte dei collaboratori (esterni). La visibilità dei contenuti ancora mancati (consulenze e collaborazioni con esterno) è prevista nel corso dell'anno
		Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		I dati pubblicati sono completi tuttavia riferiti solo ad una parte dei collaboratori (esterni). La visibilità dei contenuti ancora mancati (consulenze e collaborazioni con esterno) è prevista nel corso dell'anno
Personale	Incarichi amministrativi di vertice (Direttore generale, Direttore sanitario, Direttore amministrativo)	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	SSN- Incarichi amministrativi di vertice	L'Ateneo sta approfondendo la richiesta normativa al fine di ottemperarla nel corso dell'anno
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	(da pubblicare in tabelle)	L'Ateneo sta approfondendo la richiesta normativa al fine di ottemperarla nel corso dell'anno
Attività e procedimenti	Monitoraggio tempi procedurali	Art. 24, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 28, l. n. 190/2012	Monitoraggio tempi procedurali	Sono stati definiti i procedimenti (CdA del 17 dicembre 2013 e si veda Decreto del Direttore Generale del 18 dicembre 2013) secondo la normativa vigente; tuttavia, non risulta ancora effettuato il monitoraggio a causa della ristrettezza dei tempi.
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione	Sono esenti da pubblicazione tutte quelle informazioni rientranti nell'art. 26 comma 4 D. Lgs 33/13
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)	Non vengono erogati sussidi ad imprese o ad enti, pertanto tali informazioni per l'Ateneo non risultano applicabili. Tuttavia, l'ateneo ha completato le informazioni indicando il "numero di matricola" o "codice persona" se il soggetto beneficiario risulta essere una persona fisica (studenti o personale).
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	(NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	L'informazione viene indicata non nella sezione " Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici " ma nella sezione " Attività e procedimenti "
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		Si tratta tuttavia di Bandi non di Progetti.
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		La natura dei benefici si riferisce a stati economico sociali dei soggetti interessati o al percorso accademico, pertanto non è presente un CV o un link ma si tratta dell'elenco (matricola o cod. persona) di coloro che hanno percepito sussidi o benefici
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Anche quest'anno verrà utilizzata l'analisi del progetto " Good Practice " per i servizi erogati (GP 2012 relativo ai dati del 2013, che è al momento in fase di elaborazione e se ne prevede la pubblicazione entro la fine di Marzo 14)

In merito alla ricognizione dei sistemi informativi e informatici si veda l'**Allegato 1 sezione E**.



6. *La Definizione e gestione degli standard di qualità*

E' bene ricordare che in sede di pianificazione degli obiettivi relativi alla soddisfazione attesa sui servizi amministrativi e di supporto ai servizi erogati agli utenti, e di definizione dei livelli di performance attesi, è stata utilizzata la comparazione con altri Atenei partecipanti al progetto *Good Practice*.

In particolare, al fine di rilevare la percezione da parte degli utenti (studenti, personale docente, assegnisti e dottorandi, personale tecnico amministrativo) annualmente vengono somministrati dei questionari di *Customer Satisfaction* sulla qualità dei servizi di supporto erogato dall'amministrazione. Gli esiti di tali rilevazioni costituiscono un elemento presente tra gli obiettivi per tutti i ruoli con responsabilità (dirigenti, capi servizio di amministrazione di ateneo, responsabili gestionali di dipartimento e polo).

Per il 2014 l'Ateneo ha previsto un lavoro di ridefinizione del sistema di *Customer Satisfaction* per focalizzare al meglio i questionari sui servizi erogati, a prescindere delle diverse strutture che partecipano all'erogazione del servizio.

L'amministrazione di Ateneo ha, inoltre, previsto tra gli obiettivi di dirigenti e responsabili gestionali la definizione degli **SLA** (Service Level Agreement), per alcuni processi considerati "core" per gli utenti:

- gestione del rimborso missioni;
- gestione dei processi di internazionalizzazione;
- gestione dei processi di acquisto;
- gestione dei processi a supporto della ricerca;
- gestione dei processi a supporto della didattica integrativa.

I risultati di tale attività in termini di efficienza ed efficacia, saranno oggetto di un monitoraggio successivo.

Infine, già da qualche anno è presente una Carta dei Servizi dell'Area Biblioteche di Ateneo e, risulta in fase di ridefinizione e completamento la Carta dei servizi dell'Area delle Residenze.

In merito al processo di gestione degli standard di qualità e agli effetti sulla revisione degli standard si veda l'**Allegato 1 sezione F**.

7. *Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione*

Come si può dedurre dalla Relazione sulla performance 2013, in questo anno, si sono succeduti una serie di cambiamenti organizzativi e procedurali, è stata data attuazione alla trasformazione del sistema dipartimentale con la istituzione di 12 dipartimenti (erano 16 l'anno precedente) e, soprattutto, è entrata in ruolo nei dipartimenti e nei poli territoriali la figura del Responsabile Gestionale, con attribuzione alla stessa di importanti responsabilità.

Inoltre, le politiche di sviluppo dell'internazionalizzazione hanno portato alla presenza in Ateneo di un significativo numero di personale docente, strutturato e non, proveniente da paesi stranieri con un



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

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

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

Alla luce di tali profondi cambiamenti trovano spiegazione alcune criticità ravvisate nel 2013, ovvero la presenza di esiti relativi alle *Customer Satisfaction* sui servizi erogati da parte di docenti e personale tecnico amministrativo leggermente in calo rispetto all'esercizio precedente, a fronte di giudizi stabili, o in lieve crescita per quanto riguarda gli esiti della qualità percepita da parte degli studenti.

Infine, da dalla relazione sulle Performance 2013, si evince uno sviluppo ulteriore di alcune attività per il 2014, come dichiarato dalla stessa amministrazione, riguarda il perseguimento dell'obiettivo di semplificazione di processi e procedure al fine di ridurre l'onere del personale docente coinvolto in attività amministrative e al fine di aumentare la tempestività dei medesimi processi. Infatti, pur essendo intervenuti su alcune criticità nel corso del 2013, occorre proseguire nel 2014 in particolare, con lo snellimento di alcune procedure relative alla gestione dei bandi per i collaboratori alla ricerca, delle procedure relative agli acquisti, e alla revisione delle modalità di visualizzazione dei fondi disponibili sui progetti di ricerca in modo che siano maggiormente in linea con le esigenze dei docenti titolari dei fondi.

Per quanto riguarda l'efficacia del sistema di reportistica, al momento l'unico strumento di rappresentazione della performance è costituito dalle schede di valutazione. Appare perciò certamente opportuno prevedere un sistema di reportistica più evoluto, soprattutto in considerazione dell'estensione delle valutazioni ai Capi Servizio, Responsabili delle funzioni di Staff e Capi Progetto, Responsabili Gestionali e Responsabili Amministrativi dell'Amministrazione di Ateneo.

Il sistema di misurazione adottato, già nel 2012 appariva ben definito, nel corso del 2013, sono stati recepiti i rilievi esposti dall'OIV in ordine all'opportunità di estendere gradualmente il sistema a tutto il personale e di definire obiettivi più sfidanti, sia relativamente alla performance organizzativa che individuale.

Al fine di assicurare la valorizzazione del merito, l'Ateneo ha adottato in via sperimentale un sistema di incentivazione variabile, ancorato ai risultati della performance organizzativa e individuale. Il sistema, in funzione della strategia di incentivazione dell'Ateneo, distribuisce il valore del premio tra un importo minimo e massimo in relazione al livello di prestazione atteso (target), misurato attraverso il risultato complessivo ottenuto dalla persona.

Una volta raggiunto il livello di prestazione "positiva" (punteggio "soglia" – 300 punti – al di sotto del



quale il sistema premiante non “scatta”), il premio cresce (tra il suo valore minimo e massimo) in relazione al raggiungimento del livello di prestazione atteso (target), secondo una logica predefinita (tipicamente lineare). L’effettivo sviluppo ed attuazione del modello di premialità è differenziato, per le diverse categorie di personale, in relazione alla differente normativa degli istituti contrattuali di riferimento e collegati al piano della performance.

8. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell’OIV

Il periodo monitoraggio è stato effettuato semestralmente, tramite incontri mirati della Struttura Tecnica Permanente e con il gruppo di lavoro interno all’amministrazione che si è occupato della stesura del Piano, del Sistema di misurazione e valutazione e del modello di “Ruolo”. A tal proposito, è stato possibile analizzare le singole schede di Valutazione sia dei Dirigenti, sia di tutti i Responsabili oggetto di valutazione.

Inoltre, è stato possibile effettuare un’analisi puntuale delle informazioni contenute nell’area “**Amministrazione Trasparente**” presente sul sito di Ateneo, in cui sono stati inseriti gli obblighi di pubblicazione a cura del Responsabile Trasparenza.

9. Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

L’OIV evidenzia come l’amministrazione abbia tenuto conto delle proposte di miglioramento fornite nel corso delle attività di monitoraggio e nelle precedenti relazioni.

Rimangono ancora alcuni punti di attenzione già evidenziati nel corso del 2012, e già condivisi con l’amministrazione che ha programmato alcune attività nel seguito sintetizzate:

- Una gestione più tempestiva ai fini della chiusura del ciclo della performance, auspicando che tutte le attività di rilevazione dei dati e di valutazione possano trovare conclusione entro il mese di aprile;
- L’adozione di un adeguato sistema informativo di supporto che permetta una più efficace, oltre che più celere, gestione documentale e del flusso informativo;
- La semplificazione del questionario online sulla valutazione dei servizi ed una riflessione sulle frequenze di somministrazione di tali indagini;
- L’attuazione di specifiche indagini volte a rilevare il livello di benessere organizzativo. Nel quale sarebbe opportuno, venissero valutate iniziative che possano coinvolgere il personale sulle tematiche della valutazione, del clima organizzativo e della qualità del sistema di relazioni interne all’organizzazione.



Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.

Per adeguare le richieste informative alla complessità organizzativa degli enti, [la risposta alle domande C.2, D.2, D.3, D.4 e E.1.b](#) è facoltativa per le amministrazioni diverse dai Ministeri e dai grandi enti³.

A. Performance organizzativa				
A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?	<input type="checkbox"/> Nessuna <input type="checkbox"/> Mensile <input type="checkbox"/> Trimestrale <input checked="" type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Altro _____			
A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)	<input type="checkbox"/> Organo di vertice politico-amministrativo <input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di I fascia e assimilabili <input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di II fascia e assimilabili <input type="checkbox"/> Stakeholder esterni <input type="checkbox"/> Altro _____			
A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?	<input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici <input checked="" type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi operativi <input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno			
B. Performance individuale				
B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	_ _ _ _	_ _ _ _	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	_ _ 1_ 1_	_ _ 1 1_	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	_ 6_ 5_ 0_	_ _ 8_ 7_	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0%

³ I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.



D. Infrastruttura di supporto Sistemi Informativi e Sistemi Informatici				
D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?				
_6				
N.B.: Nel caso in cui l'amministrazione faccia uso di molteplici sistemi di CDG, compilare le domande da D.2 a D.4 per ognuno dei sistemi utilizzati.				
D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:	<input type="checkbox"/> Tutte le strutture dell'amministrazione <input type="checkbox"/> Tutte le strutture centrali <input type="checkbox"/> Tutte le strutture periferiche <input type="checkbox"/> Una parte delle strutture centrali (specificare quali)___ <input type="checkbox"/> una parte delle strutture periferiche:(specificare quali)_			
D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?		Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema di contabilità generale		X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema di contabilità analitica		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Protocollo informatico		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Service personale del Tesoro (SPT)		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema informatico di gestione del personale		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, Sistema informatico di gestione residenze		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, Sistema informatico di gestione studenti		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, Sistema di budget		X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?		Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema informatico di Controllo strategico		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?	Indicatori ob. strategici <input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Indicatori ob. operativi <input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
(se si) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore	_____ _____ _____	Incremento del tasso di occupazione delle residenze (obiettivo era pari a 87%, dato rilevati pari a 87,4%)
D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?	ob. strategici	ob. operativi
Sistema di contabilità generale	X	X
Sistema di contabilità analitica	X	X
Altro sistema, Sistema di budget	X	X

E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione⁵

E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati

N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti⁶ compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

Tipologie di dati	Disponibilità del dato	Trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione	Pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"	Trasmissione ad altri soggetti (laddove effettuata)
Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati Finalizzata alla pubblicazione sul sito <input checked="" type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione

⁵ Per la compilazione di questa sezione fare riferimento alle istruzioni di dettaglio riportate in seguito.

⁶ I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

<p>Consulenti collaboratori</p>	<p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p>	<p>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</p>
<p>Dirigenti</p>	<p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input checked="" type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p>	<p>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</p>
<p>Incarichi conferiti autorizzati dipendenti</p>	<p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p>	<p>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</p>



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Bandi di concorso	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input checked="" type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Tipologia Procedimenti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con Procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Bandi di gara e contratti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione



POLITECNICO DI MILANO
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazioni e monitoraggio

N.B.: laddove le responsabilità variano a seconda delle tipologie di dati, indicare il soggetto che svolge l'attività con riferimento al maggior numero di dati. Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

Selezionare le attività svolte dai soggetti sotto indicati	Raccolta dei dati	Invio dei dati al responsabile della pubblicazione	Pubblicazione dei dati online	Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati	Monitoraggio
Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrici del singolo dato	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della comunicazione (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile della trasparenza	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della prevenzione della corruzione (laddove diverso dal Responsabile della trasparenza)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
OIV	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Altro soggetto (specificare quale)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No



E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV

N.B.: laddove il monitoraggio varia a seconda delle tipologie di dati, indicare il modello relativo al maggior numero di dati

	Oggetto del monitoraggio	Modalità del monitoraggio	Estensione del monitoraggio	Frequenza del monitoraggio	Comunicazione degli esiti del monitoraggio (Indicare il soggetto cui sono comunicati gli esiti)	Azioni correttive innescate dagli esiti del monitoraggio (Illustrare brevemente le azioni)
Strutture centrali	<input checked="" type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati <input checked="" type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input checked="" type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input checked="" type="checkbox"/> Verifica su sito <input type="checkbox"/> Altro	<input checked="" type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input checked="" type="checkbox"/> Annuale <input type="checkbox"/> Altro	A seguito delle verifiche effettuate, eventuali anomalie o chiarimenti sono state trattate direttamente con il Responsabile trasparenza tramite la struttura tecnica permanente	Tutte le azioni correttive proposte sono indicate nelle griglie di rilevazione presenti sul sito Web di Ateneo nell'area "Amministrazione trasparente"
Strutture periferiche (laddove presenti)	<input type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale <input type="checkbox"/> Altro	NON sono presenti strutture periferiche	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Corpi (laddove presenti)	<input type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale <input type="checkbox"/> Altro	NON sono presenti corpi	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>



POLITECNICO DI MILANO
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente"		
N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi		
	Presenza	Note
	SI/No	
Sistemi per contare gli accessi alla sezione	SI	
Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell'ambito della sezione	SI	
Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione	SI	
Sistemi per verificare se l'utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell'ambito della sezione	NO	
Sistemi per verificare se l'utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza	NO	
Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti	SI	
Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi	NO	
Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati	SI	
Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione	NO	Form in corso di sviluppo
Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi	NO	Di prossima pubblicazione
Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini	SI	
F. Definizione e gestione degli standard di qualità		
F.1. L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	
F.2. (se sì a F.1) Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?	<input type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard <input checked="" type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> No	
F.3. (se sì a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle class action? (possibili più risposte)	<input type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami <input type="checkbox"/> Sì, per gestire class action <input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi <input checked="" type="checkbox"/> No	
F.4. (se sì a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?	<input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a Revisione <input checked="" type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione	



P O L I T E C N I C O D I M I L A N O
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della *performance* in corso 2

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	_ _ _ _	_ _ _ _	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	_ _ 1_1_	_ _ 1_1_1	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	 _1 1_5_ 0_ 	 _ _ 9_ 1_ 	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?				
	Si	No	(se no) motivazioni	
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
Non dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	