

**Allegato 2: Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance**

N°	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1	Il Piano 2019-21 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	X NO	SI Il Piano Integrato 2019- 2021 è stato presentato in SA il 21 gennaio 2019 e il 29 gennaio 2019 in CdA entro i termini previsti dalla normativa.	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	SI X NO	Il 2019 è il terzo anno di mandato rettorale, all'avvio del quale è stata definita la pianificazione strategica per il primo triennio 2017-2019, pertanto si configura come l'ultimo anno di attuazione e/o consolidamento delle politiche triennali pianificate ad inizio mandato, e non si evincono variazioni. Si segnala che all'interno del piano 2019-21 risultano esplicitati i KPI con i valori target di fine 2019 e il livello raggiunto nel 2018.	Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato? o al coinvolgimento dei	X NO	SI Come ampiamente descritto sia all'interno del Piano 2019-21, sia nel SMVP 2019, l'avvio del sistema di pianificazione prevede la definizione, a partire dagli obiettivi strategici di Ateneo, di obiettivi assegnati ai diversi livelli dell'organizzazione ( <b>performance organizzativa</b> ), sino alla valutazione del contributo individuale ( <b>performance individuale</b> ), tramite un meccanismo "a cascata". Gli <b>obiettivi di Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali</b> e dei Servizi afferenti alle Aree Dirigenziali o alla Direzione Generale, sono stati definiti attraverso un processo fortemente condiviso tra Direttore Generale e Dirigenti, con verifica diretta anche della Direzione politica. Gli <b>obiettivi di Performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali</b> sono stati definiti dai Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo in condivisione con il Direttore Generale.	Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente

## Organismo Indipendente di Valutazione di Ateneo



**POLITECNICO**  
MILANO 1863

dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?

Ogni dipartimento in relazione alle proprie priorità di sviluppo, con attenzione alla coerenza rispetto agli obiettivi strategici e a quelli definiti nell'ambito dei **Progetti scientifici** (con cadenza triennale), contribuisce al perseguimento delle "**priorità**" espresse nel Piano Strategico 2017-19.

definiti

Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?

X  
NO

SI

L'Ateneo all'interno del Piano Integrato ha esplicitato le "**priorità**" del Piano Strategico 2017-19 dedicate all'amministrazione. A queste si affianca l'impegno di tutta l'amministrazione ad attivare percorsi di semplificazione ed efficienza, ad offrire servizi innovativi e a rafforzare i processi di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca in sinergia con le strategie di Ateneo e gli indirizzi AVA per l'accreditamento periodico. A tale proposito, e come descritto nel capitolo 1 del Piano Integrato 2019-21 tali "**priorità**" sono state declinate all'interno del Piano attraverso delle "**Linee d'azione prioritarie**" (tabella 3.1 del Piano Integrato) e dei KPI, dal quale discendono poi **obiettivi gestionali specifici**, i cui risultati attesi vengono assegnati all'amministrazione e sono declinati puntualmente nella performance organizzativa (paragrafo 4 del Piano) su tutte le strutture dell'Ateneo (aree/dipartimenti/poli territoriali). A queste "linee d'azione prioritarie" si collegheranno poi gli obiettivi gestionali specifici corredati da indicatori e target (come descritto negli allegati 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 del Piano Integrato) individuando tre livelli (soglia, target ed eccellenza) che, come definito dal SMVP 2019, esprimono il diverso grado di raggiungimento degli obiettivi.

Gli obiettivi assegnati ai diversi livelli organizzativi prevedono una valutazione attraverso un mix di misure (di risultato – outcome o output, di verifica delle attività pianificate, di misure quantitative e qualitative).

Secondo quanto riportato nella tabella 3.1 del Piano si contano 26 "**linee d'azione prioritarie**" che si tradurranno in una serie di obiettivi gestionali specifici, alcuni di questi obiettivi possono avere una prospettiva pluriennale (ad es. si pensi a quelli legati all'edilizia e/o legati ai sistemi informativi). In particolare, nel 2019, terzo anno di mandato rettorale, si contano 56 obiettivi relativi alla performance organizzativa delle aree dirigenziali nonché 39 relativi alla performance organizzativa di dipartimenti e poli territoriali.

Se sì, indicare nei commenti:  
A - quanti obiettivi strategici sono previsti  
B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università  
C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico  
D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono)  
E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2019 (primo, secondo... ultimo)

## Organismo Indipendente di Valutazione di Ateneo



POLITECNICO  
MILANO 1863

5	<p>E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?</p>	<p>X SI NO</p>	<p>Come riportato nel capitolo 1.2 del piano integrato 2019-21 che sintetizza le “<b>priorità</b>” del piano strategico 2017-19, è esplicitamente previsto un ambito rivolto all’amministrazione/gestione, in particolare:</p> <p>1. <i>Un Ateneo sostenibile, efficiente e attento alla qualità (funzionare):</i></p> <p><i>Dalla gestione degli spazi e dei servizi dipende la qualità della vita di coloro che lavorano e studiano nell’Ateneo. Per competere con i principali Atenei esteri è necessario continuare ad adeguare e gestire gli spazi e i servizi agli standard internazionali con attenzione ai diversi aspetti legati alla sostenibilità ambientale. A questo si deve affiancare l’impegno di tutta l’amministrazione ad attivare percorsi di semplificazione ed efficienza, ad offrire servizi innovativi e a rafforzare i processi di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca in sinergia con le strategie di Ateneo e gli indirizzi AVA per l’accreditamento periodico.</i></p> <p><i>Discendono, quindi le indicazioni prioritarie per la pianificazione:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>lo sviluppo di un Ateneo accogliente, con una efficace gestione degli spazi e dei servizi;</i></li> <li>- <i>l’attenzione agli aspetti legati alla sostenibilità in tutti i suoi aspetti;</i></li> <li>- <i>la semplificazione e l’efficienza;</i></li> <li>- <i>la prevenzione delle azioni corruttive e la trasparenza;</i></li> <li>- <i>l’efficacia della comunicazione interna ed esterna;</i></li> <li>- <i>l’incremento della qualità dei servizi;</i></li> <li>- <i>il rafforzamento dei processi di AQ</i></li> </ul> <p>Tale “priorità” all’interno poi della tabella 3.1 del Piano Integrato prevede la declinazione di “linea d’azione prioritarie”, e i risultati attesi che vengono assegnati all’amministrazione sono declinati puntualmente nella performance organizzativa delle strutture (capitolo 4 del Piano Integrato 2019-21).</p>	<p>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico- amministrativo o è condivisa col personale docente)</p>
6	<p>Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?</p>	<p>X SI NO</p>	<p>Alcuni obiettivi prevedono una pianificazione pluriennale (ad es. quelli relativi all'edilizia o all'implementazione di sistemi informativi) e vengono stanziare risorse economiche come si evince dal Budget predisposto, in cui vengono indicate anche le risorse necessarie legate a tali obiettivi stanziati nel corso del triennio. Alcuni obiettivi prevedono invece diversi livelli di implementazione nel corso degli anni, ad esempio il cruscotto per i direttori di dipartimento, è stata oggetto di una prima attività di ricerca con il supporto dell'amministrazione e nell'anno a seguire di una successiva implementazione ed estensione finalizzata ad altri possibili fruitori (es. cruscotto della direzione generale). Tali tematiche sono argomentate dall'amministrazione in modo più puntuale ed approfondito nella Relazione Performance 2018. Permane, all'interno del piano una sorta di linea di continuità degli obiettivi che vengono perseguiti annualmente.</p> <p>Gli obiettivi di <b>Performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali</b> sono stati definiti dai Direttori di</p>	<p>La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.</p>

## Organismo Indipendente di Valutazione di Ateneo



		<p>Dipartimento/Prorettori di Polo in condivisione con il Direttore Generale. Le dimensioni di performance organizzativa risultano analoghe a quelle del 2018, il dettaglio di tale dimensione viene ampiamente descritto all'interno del Piano Integrato 2019-21 all'interno del capitolo 4 e la specificità di applicazione del modello sono riportate dall'amministrazione all'interno del SMVP 2019.</p> <p>Si ritiene che il processo di definizione degli obiettivi, risulti fortemente integrato a più livelli, mantenendo una coerenza complessiva di sistema, grazie ad una costante interazione della parte politica e gestionale, pur con le specifiche responsabilità, cercando sempre più di migliorare il collegamento tra la strategia, gli obiettivi gestionali specifici e le azioni da implementare definite dall'amministrazione, tenuto conto di quanto espresso nel Piano Strategico 2017-19 e della Programmazione Triennale del MIUR, dei propri punti di forza e di debolezza, delle esigenze degli stakeholders esterni (il Rettore può avvalersi anche dell'Advisory Board esterno che ha lo scopo di rafforzare la relazione tra l'Ateneo e il contesto esterno con riferimento all'ambito territoriale, nazionale ed internazionali).</p> <p>Si raccomanda, infine, di dare sempre esplicita evidenza alla continuità, pur con target definiti su un orizzonte temporale, rispetto alla pianificazione e agli esiti raggiunti in passato.</p>	
<p>7</p> <p>Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?</p>	<p>X</p> <p>SI</p> <p>NO</p>	<p>L'amministrazione da anni ha implementato un Sistema di Gestione e di Valutazione delle Performance che via via è stato esteso a tutto il personale tecnico amministrativo, sia dell'amministrazione centrale, sia delle strutture decentrate (Poli Territoriali e Dipartimenti); si tratta pertanto, di un processo lungo, che ha visto il coinvolgimento iniziale della sola amministrazione centrale e una successiva estensione a livello di tutte le strutture decentrate. L'applicazione di tale modello a tutto il personale è stata fortemente voluta e cercato dall'amministrazione e, nel corso degli anni, ha visto una serie di interventi volti al miglioramento nell'applicazione del modello, che hanno determinato, da un lato, una crescita nella maturità di applicazione del sistema da parte di tutta l'amministrazione e, dall'altro, un miglioramento del sistema stesso anche a seguito del supporto fornito dall'OIV e dei feedback forniti ANVUR. Il modello individuato dall'amministrazione prevede quindi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Performance Organizzativa di Ateneo</li> <li>- Performance Organizzativa della Direzione Generale</li> <li>- Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali</li> <li>- Performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali</li> <li>- Possibili obiettivi Individuali</li> </ul> <p>Il funzionamento del SMVP viene descritto ampiamente all'interno del SMVP 2019 e nel capitolo 4 del Piano Integrato 2019-21).</p>	<p>La risposta è "sì" se vengono attribuiti degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non-rilevabili.</p> <p>Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono</p>



		<p>esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</p>
<p>8</p> <p>È stato attivato un sistema di controllo di gestione?</p>	<p>X SI NO</p> <p>Gli obiettivi di performance organizzativa sono oggetto di monitoraggio trimestrale da parte del Direttore Generale e dei Dirigenti a prescindere dal momento formale di revisione infra-annuale che prevede l'invio di un <i>Report</i> di monitoraggio all'OIV, si ritiene che tale approccio sia anch'esso utile per migliorare il livello di coerenza del sistema su vari livelli.</p> <p>Durante il monitoraggio infra-annuale viene effettuata una rendicontazione non solo sullo stato di raggiungimento degli obiettivi, ma anche sull'utilizzo del budget, monitorando, inoltre, lo stato degli stanziamenti associati agli obiettivi ed effettuando, se necessario, dei correttivi legati agli obiettivi e/o alle risorse.</p> <p>Si ritiene che il sistema di misurazione dei risultati nel tempo si sia evoluto basandosi sempre più sull'utilizzo di dati oggettivi, prodotti centralmente e messi periodicamente a disposizione delle strutture. Come si evince dal Piano Integrato 2019-2021 infatti, il set di indicatori utilizzato per il monitoraggio degli obiettivi di performance dei Dipartimenti e Poli Territoriali, viene elaborato durante l'anno con cadenza quadrimestrale ed inviato ai responsabili delle strutture per le opportune verifiche.</p> <p>Il monitoraggio effettuato dall'amministrazione è stato realizzato tramite il portale "Sistema di gestione performance" implementato negli anni con il contributo di un fornitore esterno tale portale è stato utilizzato per la prima volta nel 2015 per la valutazione degli obiettivi 2015, la pianificazione 2016 e successivamente portato a regime.</p> <p>Il sistema di controllo di gestione è stato potenziato nell'ultimo biennio con l'implementazione di cruscotti direzionali (per i direttori di dipartimento e i corso di studio) attraverso uno strumento di business intelligence che consente una lettura dinamica e con un'interfaccia facilmente fruibile, che gradualmente andrà a sostituire la modalità di fruizione di informazioni rilevanti che ad oggi vengono gestite attraverso file xls, report e vari applicativi.</p>	<p>Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori</p>
<p>9</p> <p>Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?</p>	<p>X SI NO</p> <p>Si segnala che l'Ateneo da anni effettua diverse attività rivolte all'ascolto dell'utenza, come si evince dal SMVP 2019 e dal Piano Integrato 2019-21. I risultati delle <i>Customer</i> di Ateneo sui servizi erogata a docenti, PTA e studenti sono inseriti come obiettivi di performance organizzativa delle diverse strutture e, per effetto del meccanismo "a cascata", discendono su tutti i collaboratori.</p> <p>Annualmente nella <b>Relazione sulla performance</b> un paragrafo è dedicato all'analisi dei punti di forza e di debolezza emersi come esito dei questionari e vengono esplicitate le azioni che l'amministrazione intende mettere in campo.</p> <p>La sintesi dei risultati ottenuti dai questionari di soddisfazione viene periodicamente pubblicata nella intranet di</p>	<p>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</p> <p>Se sì, indicare: A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP</p>

Ateneo, ed anche in questo caso vengono illustrate le azioni intraprese e quelle che saranno messe in campo dall'Amministrazione rispetto alle principali criticità espresse dagli utenti. Si segnala infine che lo strumento risulta allineato in parte al questionario proposto dal "Progetto Good Practice" prevedendo una serie di ITEM di dettaglio che l'Ateneo ha ritenuto opportuno integrare.

Si segnala, che la Direzione Generale ogni anno, a seguito delle segnalazioni ricevute dalle Commissioni Paritetiche delle Scuole (CPDS) sui Servizi di Ateneo, si impegna formalmente ad avviare alcune azioni concrete, dandone comunicazione anche al NV di Ateneo e al Presidio AVA.

A proposito delle varie iniziative di ascolto dell'utenza, **descritte all'interno della relazione annuale 2019 dell'OIV**, si segnalano:

- la rilevazione sistematica sul **benessere organizzativo**, nell'ambito del PTA (<https://www.polimi.it/policy/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo/>);
- Una serie di attività di ascolto e sensibilizzazione del PTA messe in campo dal **BUG** (Comitato Unico di Garanzia) (<http://www.cug.polimi.it/documentazione>) e che il SA e CdA, nelle sedute di marzo 2019, hanno approvato il Piano Triennale di Azioni Positive 2019-2021;
- L'indagine di *Customer* volta ad indagare tematiche rivolte a **Diversity & Inclusion**;
- Una fotografia attuale della situazione dell'Ateneo secondo la lente dell'uguaglianza di genere attraverso la predisposizione di un **Bilancio di Genere** (<https://www.polimi.it/il-politecnico/progetti-di-ateneo/pari-opportunita-politecniche-pop/>);
- Iniziative di *welfare* finalizzate a migliorare il benessere dei collaboratori del Politecnico di Milano;
- L'indagine valutativa dei **servizi offerti dalla Segreteria studenti** erogata istantaneamente dopo aver usufruito del servizio da affiancare alla Customer generale sui servizi erogata agli studenti;

Attività messe in campo da parte dell'Area ASED come:

- Canali di **Chat** e lo sviluppo di un **handbook** a supporto degli studenti *tutor* che lavorano alla Chat;
- Il **Servizio Buddy Sistem** (<https://www.polimi.it/servizi-e-opportunita/altri-servizi-e-opportunita/progetto-buddy/>);
- Coinvolgimento studenti nella progettazione **ChatBot** (<https://www.polimi.it/studenti-iscritti/contatti/chatbot/>);
- Coinvolgimento nella progettazione di un forum per la condivisione delle esperienze fatte dagli studenti in mobilità;
- Customer somministrata agli studenti internazionali;
- Customer somministrata agli studenti selezionati per una mobilità e che rinunciano;
- Coinvolgimento delle associazioni studentesche nell'organizzazione del welcome week per studenti

B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti)

C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)

D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro)

E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro)

F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente



			<p>internazionali (<a href="http://www.polinternational.polimi.it/welcome-services/on-arrival-laurea-magistrale-equivalent-to-master-of-science-programmes/welcome-and-orientation-activities/milano-leonardo-and-bovisa-campuses/">http://www.polinternational.polimi.it/welcome-services/on-arrival-laurea-magistrale-equivalent-to-master-of-science-programmes/welcome-and-orientation-activities/milano-leonardo-and-bovisa-campuses/</a>)</p> <p>- L'indagine specifica erogata sui <b>servizi di ristorazione</b> al fine di migliorare il Servizio, elemento che è risultato critico dall'indagine Customer erogata a docenti, pta, e studenti.</p>		
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	X NO	SI	<p>Come si evince sia dal Piano Integrato 2019-2021 e sia dalla Relazione Performance 2018, il finanziamento degli obiettivi definiti nel Piano Strategico 2017-2019 avviene tramite la destinazione del risultato d'esercizio 2016 e 2017 e tramite l'allocazione delle risorse di budget 2017, 2018 e 2019 coerentemente alle linee di investimento come descritto nel capitolo 8 del Piano Integrato. All'interno del budget è previsto, sia lo stanziamento delle risorse necessarie per l'implementazione degli obiettivi operativi annuali assegnati alle strutture al fine di dare operatività al Piano Strategico 2017-2019, sia di quelle necessarie per lo svolgimento delle attività correnti. Nel dettaglio, nel paragrafo 8.1, sono descritti anche gli stanziamenti, destinati alla realizzazione degli obiettivi strategici secondo quanto approvato dagli Organi, evidenziando la priorità strategica e la <b>"linea d'azione prioritaria"</b> coerentemente al Piano Strategico 2017-19. Le risorse vengono destinate ai diversi obiettivi strategici una volta conclusa la eventuale fase di riflessione per approfondimenti scientifici con Dipartimenti e/o Scuole e, in una fase successiva, avviata l'operatività su tali obiettivi, tali fondi vengono presi in carico dalle diverse aree competenti dell'amministrazione in relazione all'assegnazione di obiettivi correlati all'amministrazione. Inoltre, viene richiesto al personale dirigenziale, responsabile del budget di struttura, di dare diretta evidenza delle risorse strumentali stanziate a budget 2019, o riassegnate dagli esercizi precedenti, necessarie per la realizzazione degli obiettivi assegnati.</p>	<p>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</p>
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	X NO	SI	<p>Il Piano Integrato descrive sinteticamente il processo di budget e il sistema di finanziamento sia degli obiettivi strategici, che di quelli operativi. Come si evince sia dal Piano Integrato 2019-2021 e sia dalla Relazione Performance 2018, il finanziamento degli obiettivi definiti nel Piano Strategico 2017-2019 avviene tramite la destinazione del risultato d'esercizio 2016 e 2017 e tramite l'allocazione delle risorse di budget 2017, 2018 e 2019 coerentemente alle linee di investimento come descritto nel capitolo 8 del Piano Integrato. All'interno del budget è previsto, sia lo stanziamento delle risorse necessarie per l'implementazione degli obiettivi operativi annuali assegnati alle strutture al fine di dare operatività al Piano Strategico 2017-2019, sia di quelle necessarie per lo svolgimento delle attività correnti. Nel paragrafo 8.1 del Piano, sono descritti anche gli stanziamenti, destinati alla realizzazione degli obiettivi strategici secondo quanto approvato dagli Organi, evidenziando la priorità strategica e la <b>"linea d'azione prioritaria"</b> coerentemente al Piano Strategico 2017-19. Le risorse vengono destinate ai diversi obiettivi strategici una volta conclusa la eventuale fase di riflessione per approfondimenti scientifici con Dipartimenti e/o Scuole e, in una fase successiva, avviata l'operatività su tali obiettivi, tali fondi vengono presi in carico dalle diverse aree competenti dell'amministrazione in relazione</p>	<p>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare: A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?) B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</p>



all'assegnazione di obiettivi correlati all'amministrazione.

Il processo di pianificazione degli obiettivi e il processo di budget sono allineati, in quanto entrambi hanno inizio nel mese di settembre di ogni anno e si concludono, a fine anno per il Budget, e a gennaio dell'anno successivo per la pianificazione degli obiettivi gestionali specifici.

L'amministrazione attribuisce pertanto un budget ad ogni struttura dell'Ateneo (aree dirigenziali, dipartimenti, Poli Territoriali e servizi).

Ad oggi, nella nota integrativa del bilancio di previsione non c'è alcun riferimento agli obiettivi di performance.

Per quanto riguarda il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate, una volta stabilito dal SA l'ammontare complessivo di PO-DOC messi in distribuzione, l'ateneo adotta un modello di distribuzione delle risorse ai dipartimenti periodicamente discusso in Senato che prevede:

- a) una quota di risorse trattenute dal SA per l'attuazione di politiche strategiche (quota 20% esterni destinata all'internazionalizzazione) e ripartite ai Dipartimenti in base ad incentivi specifici;
- b) una quota di risorse ri-attribuite alle strutture in base alle uscite specifiche;
- c) una quota di risorse attribuite con criteri di premialità. Tale quota tiene conto dei risultati della Didattica con peso 45%, dei risultati della Ricerca con peso 40%, dei risultati della Terza Missione (capacità di autofinanziamento) con peso 15%.

Si segnala inoltre, che le principali dotazioni per le strutture decentrate riguardano:

- **La Dotazione di Funzionamento** (l'assegnazione è effettuata in base ai docenti afferenti al 31/12 di ogni anno. La comunicazione avviene ad apertura di esercizio);
- **Didattica Integrativa** (l'assegnazione è effettuata dalle Scuole per anno accademico. La comunicazione avviene nel mese di giugno);
- **Supporto alla ricerca** (l'assegnazione avviene ad inizio esercizio in base al numero docenti afferenti al 31/01 anno precedente);
- **Contributi di funzionamento Dottorato** (l'assegnazione avviene rispetto al bdg "contributi di funzionamento" dell'anno sulla base del quale la Scuola di Dottorato ripartisce ai Dipartimenti (una parte dei fondi viene assegnata per la Dote di spesa ciascun Dottorando). La comunicazione avviene ad aprile);
- **Dote Docenti Internazionali - Visiting** (la ripartizione avviene sulla base dei CFU per docenti stranieri distribuiti in funzione delle richieste fino ad esaurimento fondi).

C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa)  
D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance  
E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate



## Organismo Indipendente di Valutazione di Ateneo



POLITECNICO  
MILANO 1863

12	<p>Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?</p>	<p>Gli obiettivi di <b>Performance Organizzativa della Direzione Generale</b> sono stati individuati, sulla base delle indicazioni espresse direttamente dal Rettore e dai suoi Delegati, in relazione alle priorità di intervento per il 2019 in linea con quanto indicato nel Piano Strategico 2017-19.</p> <p>Gli obiettivi di <b>Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali</b> e dei Servizi afferenti alle Aree Dirigenziali o alla Direzione Generale, sono stati definiti attraverso un processo fortemente condiviso tra Direttore Generale e Dirigenti, con verifica diretta anche della Direzione politica.</p> <p>Il 17 ottobre 2018 scorso vi è stato un momento formale di condivisione con il Rettore che ha partecipato al tavolo di coordinamento mensile del Dirigenti (Comitato di Direzione Strategica) utile alla definizione degli obiettivi di performance organizzativa delle Aree Dirigenziali, e alla successiva negoziazione tra Dirigenti e Capi Servizio/Responsabili Staff, per la definizione degli obiettivi di performance organizzativa dei Servizi.</p> <p>Gli obiettivi di <b>Performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali</b> sono stati definiti dai Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo in condivisione con il Direttore Generale.</p> <p>L'amministrazione ha previsto inoltre momenti di monitoraggio infra-annuali, sia per gli obiettivi strategici, sia per gli obiettivi gestionali periodicamente discussi dal gruppo dei Delegati del Rettore che, insieme al Direttore Generale, hanno la funzione di presidio strategico e gestionale. Si può quindi ritenere che il livello di coinvolgimento e condivisione sia ampiamente diffuso a tutti i livelli.</p>	Campo libero
13	<p>Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?</p>	<p>L'Ateneo in questi anni ha potenziato gli aspetti comunicativi e le modalità di diffusione del Piano Strategico 2017-19, attraverso vari momenti collegiali organizzati dalla <i>Governance</i> politica nei quali sono stati presentati feedback, in particolare nel corso del 2019 tali feedback hanno riguardato: lo stato di avanzamento degli obiettivi del Piano Strategico 2017-19 nel febbraio 2019, i temi di semplificazione amministrativa e avanzamento dei lavori edilizi l'8 maggio 2019 e la didattica innovativa il 12 giugno 2019. Nell'incontro di febbraio sono stati anche presentati alcuni risultati rispetto a quanto emerso dal gruppo di lavoro "<b>Polimi 2040</b>" volto a supportare la <i>Governance</i> per stimolare e condividere nuove visioni sulla formazione e sulla ricerca universitaria, tenendo conto delle esigenze degli stakeholder esterni.</p>	Campo libero
14	<p>Eventuali altre osservazioni</p>	<p>Si veda la relazione annuale 2019 dell'OIV, in cui sono forniti ampi suggerimenti rispetto alle attività effettuate nel corso dell'anno e relativi spunti di miglioramento.</p>	Campo libero