



## Politecnico di MILANO

### Sezione: 1. Valutazione del Sistema di Qualita'

#### 1. Sistema di AQ a livello di ateneo

##### *Fonti documentali*

- Piano strategico 2017-2019 (maggio 2017 e giugno 2018)
- Lettera del Magnifico Rettore (luglio 2018)
- Piano Integrato della Performance 2018-2020 (febbraio 2018)
- Politica e programmazione didattica (gennaio 2018)
- Relazione annuale del Presidio Ava 2017-2018 (luglio 2018) e relativi Allegati
- Azioni di miglioramento a seguito delle osservazioni emerse durante il ciclo di audizioni 2017/18 da parte del NV (Presidio Ava settembre 2018)
- Lettera del Direttore Generale (ottobre 2018)
- Assicurazione Qualità della didattica (Presidio Ava- febbraio 2015)
- Rapporti di riesame ciclico 2017
- Assicurazione Qualità della ricerca (Presidio Ava - ottobre 2014)
- Relazioni delle CPDS 2017
- Relazioni dei Presidi (2018)
- SUA-CdS 2017/18 e 2018/19
- Scheda Indicatori di Ateneo (30 giugno 2018)
- Progetti scientifici dei dipartimenti (luglio 2017)

*Il Nucleo di Valutazione (NdV) nel corso del 2018 si è riunito 6 volte. Inoltre, ha organizzato le audizioni di 12 Corsi di Studio, dividendoli in 3 gruppi, ciascuno di 4 Corsi di Studio. Sono stati dedicati due giorni per ciascun gruppo di Corsi, svolgendo le audizioni a novembre 2017, marzo 2018 e maggio 2018. Durante le audizioni, il Nucleo ha incontrato oltre ai Coordinatori dei Corsi di Studio, alcuni componenti dei gruppi di Riesame, delle Commissioni Paritetiche, i Presidi delle 4 Scuole e i rappresentanti degli studenti coinvolti nei processi di Assicurazione della Qualità.*

*Trasversalmente agli ambiti di ricerca e di didattica, il NdV ha avuto modo di constatare un maggiore coinvolgimento dei singoli attori (Presidi, Coordinatori CdS, Referenti AQ, singoli docenti), sia per i numerosi incontri documentati nella Relazione del Presidio, sia per l'avvio delle audizioni dei CdS da parte del NdV. Per quanto riguarda la ricerca, il NdV programmerà per il primo semestre del 2019 sei audizioni presso alcuni dipartimenti.*

*Lo stato di avanzamento del Piano strategico relativo al triennio 2017-2019 (approvato nella seduta del SA del 22*

maggio 2017) è stato illustrato in una conferenza di Ateneo tenutasi il 5 febbraio 2018, in cui sono state evidenziate dal Rettore e dai Delegati le principali azioni svolte nel corso del 2017 e le priorità per il 2018. Nel mese di giugno 2018, è stato presentato al SA un documento divulgativo volto ad illustrare il Piano strategico 2017-2019.

Sul sito pubblico di Ateneo è presente una breve presentazione del Piano

<https://www.polimi.it/il-politecnico/piano-strategico/> e una sintesi (vision e priorità per il triennio 2018-2020) è contenuta anche nel Piano Integrato del ciclo della performance 2018/2020, approvato nella seduta del CdA del 27 febbraio 2018, che costituisce il legame tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo e la loro modalità di realizzazione.

Tale Piano è consultabile nella sezione amministrazione trasparente:

<http://www.polimi.it/policy/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance/>

In particolare, nell'Allegato 4.1 del Piano integrato 2018/20, sono stati tradotti i valori su cui il Politecnico ha definito i propri obiettivi di mandato (Unire, Attrarre, Anticipare, Abitare, Funzionare) in linee di azioni prioritarie per il triennio; tali azioni sono state poi declinate in obiettivi organizzativi specifici in capo alle singole Aree, Dipartimenti, Poli territoriali, da perseguire in modo coordinato. A tali obiettivi gestionali sono affiancati indicatori e target sui quali viene effettuato un costante monitoraggio. Nella seconda sezione della presente relazione sono riportati i riscontri dell'OIV rispetto al ciclo della performance dell'Amministrazione relativi al 2017 e al sistema di valutazione e misurazione 2018. Sono previsti 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.

Come preannunciato dal Rettore, in una lettera indirizzata al Nucleo a luglio 2018, la formalizzazione della coerenza tra pianificazione strategica, politica, operativa e il sistema di AQ sarà oggetto di un documento denominato "Politiche per la Qualità di Ateneo", che è in corso di predisposizione e che renderà evidente anche l'architettura del sistema Politecnico e del sistema AQ che l'Ateneo ha implementato.

L'impostazione generale del sistema di AQ al momento è rimasta invariata, ed è rintracciabile nei due documenti del Presidio AVA "Assicurazione qualità della didattica, dicembre 2015" e "Assicurazione qualità della ricerca, ottobre 2014",

Nel documento "Politiche di Ateneo e Programmazione Offerta Formativa AA 2017/18", vengono riportati in sintesi il contenuto delle delibere del SA e del CdA dell'anno 2017 e di anni precedenti, relativamente all'effettiva Politica di Ateneo per la didattica.

Per quanto riguarda l'attività di ricerca, il Piano strategico individua ambiti di ricerca particolarmente innovativi, che indirizzano il progetto scientifico dei Dipartimenti.

Spetta infatti ai Dipartimenti individuare le linee e le modalità di organizzazione della ricerca più opportune, decidere sulle modalità più idonee per valorizzare la propria attività di ricerca, nel rispetto dei valori e degli obiettivi di qualità dell'Ateneo.

Dall'esame dei documenti di programmazione e dai colloqui periodici con il Rettore e suoi Delegati, appaiono migliorabili i processi di comunicazione interna che riguardano la condivisione degli obiettivi ai diversi livelli della organizzazione del Politecnico come, ad esempio: la puntuale identificazione e il monitoraggio degli indicatori strategici; la modalità con cui si garantisce il coinvolgimento del personale docente nel Piano integrato; il legame fra i processi di AQ e gli obiettivi strategici dell'Ateneo; il rapporto tra gli obiettivi strategici e le analisi sui punti di forza e di debolezza che sono state effettuate in fase di definizione del Piano strategico.

Appare evidente che le politiche dell'Ateneo si sono orientate verso scelte organizzative volte alla semplificazione, evitando sovrapposizione di ruoli e competenze fra i diversi attori coinvolti e, in quest'ottica, il Presidio AVA è composto da solo personale tecnico-amministrativo che opera in stretto contatto con tutti gli attori coinvolti, ai fini dell'attuazione delle politiche e del miglioramento continuo. Si ricorda che il Presidio (ricostituito con decreto del Direttore Generale del 4 aprile 2017) ha il compito di supportare operativamente, per la qualità della didattica e della ricerca, il Rettore pro-tempore dell'Ateneo ed i suoi Delegati alla Didattica e Orientamento e alla Ricerca. In particolare gli sono stati affidati i seguenti compiti:

- supervisione dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ di tutto l'Ateneo;
- proposta di strumenti comuni per l'AQ e di attività formative ai fini della loro applicazione;
- supporto ai Corsi di studio e ai Dipartimenti sulla gestione dei processi di AQ.

*Alla luce dell'esperienza di questi anni, la scelta dell'Ateneo di mantenere per il Presidio funzioni tecnico-operative, appare adeguata, sia da un punto di vista organizzativo, sia in termini di grado di coinvolgimento dei diversi attori. Non si sono create sovrapposizioni di ruoli e competenze. L'ampia e molto puntuale Relazione annuale del Presidio, rende conto delle molteplici attività realizzate e dei risultati raggiunti rispetto alle azioni di miglioramento programmate. L'attività di affiancamento diretto, svolta dal Presidio con i Referenti AQ e i Coordinatori dei CdS, con le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) e con i Presidi delle Scuole, è stata molto intensa anche quest'anno, come ampiamente documentato nella Relazione 2017/18 (luglio 2018).*

*Il Presidio ha partecipato a tutte e 12 le audizioni dei corsi e ha sintetizzato in una nota inviata a tutti gli attori coinvolti i punti di debolezza e di miglioramento emersi. Alcune azioni di miglioramento sono state già avviate a seguito delle prime audizioni di novembre 2017 e sono state riportate nel documento inviato al NdV a fine settembre, dopo essere state presentate a tutti i corsi di studio nell'incontro di avvio della fase di Riesame 2018, che ha visto la partecipazione anche del Delegato alla Didattica e all'Orientamento, Prof. Duò, e almeno un rappresentante per CdS tra Coordinatore, Referente AQ o un componente del gruppo di Riesame.*

*Il Presidio AVA ha costantemente supportato l'attività delle CPDS con incontri ad hoc in fase di riesame, prima delle audizioni da parte del NdV; tuttavia durante le audizioni è emersa comunque la necessità di prevedere altri momenti di formazione/informazione specifica per i componenti delle CPDS, soprattutto per quanto riguarda i nuovi insediamenti e, più in generale, per permettere una più attiva partecipazione degli studenti coinvolti. Per tale ragione, il Presidio ha previsto una specifica azione di miglioramento 2018 e ad ottobre ha incontrato le 4 CPDS.*

*Vista la centralità della CPDS nel sistema AVA, a sostegno dei CdS e della Scuola, è importante che il ruolo, gli obiettivi e i compiti della CPDS vengano comunicati a tutti i suoi componenti e agli studenti del CdS in generale.*

*Nel corso delle audizioni il NdV ha rilevato alcuni aspetti migliorabili, alcuni dei quali già evidenziati lo scorso anno:*

- qualche incertezza dei compiti e del ruolo centrale della CPDS nel processo AVA da parte dei suoi componenti;*
- difficoltà ad individuare l'interlocutore a cui segnalare le criticità e con cui eventualmente collaborare alla loro soluzione;*
- un discreto livello di omogeneità, ma con alcune significative differenze di impostazione della scrittura dei documenti (non sempre l'analisi dei vari CdS è esaustiva in tutti gli aspetti del format predisposto dal Presidio);*
- disomogeneità del grado di partecipazione degli studenti alle attività delle Commissioni;*
- difficoltà nella restituzione puntuale delle criticità nel caso in cui la composizione delle Commissioni presenti molti corsi di studio o un ridotto numero di studenti.*

*Le CPDS non dovrebbero limitarsi ad analizzare una grande mole di dati aggregati, ma dovrebbero verificare che il CdS sia consapevole delle proprie eventuali criticità, ne analizzi le cause e, se necessario, metta in atto adeguate azioni di miglioramento da monitorare nel tempo. Inoltre, dovrebbero fornire indicazioni chiare ai CdS e alla Scuola sui valori-soglia di specifici indicatori, al di sotto dei quali è richiesta un'analisi della situazione. Il NdV ricorda che le Relazioni delle CPDS, secondo quanto previsto dalla normativa (art. 13 del d.Lgs. 19/2012), dovrebbero contenere proposte operative anche per il NdV, fornendo indicazioni per il "miglioramento della qualità e dell'efficacia delle strutture didattiche, anche in relazione ai risultati ottenuti nell'apprendimento, in rapporto alle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, nonché alle esigenze del sistema economico e produttivo".*

*A fronte di quanto rilevato, il Presidio AVA, oltre all'incontro di formazione già svolto, ha già messo in campo altre azioni di miglioramento:*

- collaborazione alla realizzazione nei mesi di settembre e ottobre 2018 della cosiddetta "lezione zero", di cui si parlerà più diffusamente di seguito, cui seguiranno altre iniziative rivolte agli studenti per far conoscere a tutti anche il ruolo e i compiti della CPDS;*
- attività di supporto costante e collegamento per la redazione della Relazione delle CPDS.*

*Il NdV conferma la valutazione positiva rispetto al coinvolgimento diretto dei Presidi delle Scuole nel modello di AQ di Ateneo, che a valle del processo di riesame dei CdS e delle CPDS, riesaminano ed esprimono le proprie valutazioni sulle azioni di miglioramento proposte dalla CPDS, formulando eventuali proposte condivisibili a livello di Ateneo in una breve relazione trasmessa al NdV e al Presidio AVA. I Presidi hanno individuato gli argomenti maggiormente significativi, che hanno portato all'attenzione del SA nella seduta del 16 luglio 2018. Sono riportate nel seguito le azioni*

messe in atto nel 2017:

- *Revisione calendario accademico (tutte le Scuole)*
- *Disponibilità spazi per la didattica, razionalizzazione dei criteri di assegnazione aule per esami e per lezioni*
- *Miglioramento dell'attrattività dei CS 1° livello (ICAT)*
- *Miglioramento dell'attrattività delle LM (Design)*
- *Miglioramento dei servizi di segreteria studenti (Design)*
- *Aumentare il numero di studenti outgoing nei programmi di scambio internazionale (Design, AUIC)*
- *Analisi di dettaglio sulla qualità degli spazi e proposte per il miglioramento (AUIC)*
- *Miglioramento della documentazione relativa alla valutazione di qualità dei CdS (AUIC)*
- *Miglioramento della comunicazione delle regole, a studenti e docenti (AUIC)*
- *Implementazione progetto Alta Scuola di Architettura e offerta di Master (AUIC)*

e le azioni proposte per il 2018 a livello di Scuola:

- *Monitoraggio e armonizzazione dei voti di laurea e di laurea magistrale (3l)*
- *Miglioramento delle procedure di ammissione alle LM (3l, ICAT, Design)*
- *Aggiornamento dei progetti formativi dell'area dell'ingegneria delle costruzioni (AUIC)*

e quelle condivise dalle Scuole:

- *Didattica innovativa: Azione 1, introduzione nei manifesti dei CdS di attività curriculari di (soft skills, cotutela, MOOCs, flipped); Azione 2: progettazione delle nuove iniziative e implementazione. A supporto, progetto e allestimento di aule laboratoriali con attrezzature specifiche.*
- *Revisione delle schede insegnamenti aderenti ai requisiti AVA*
- *Miglioramento e ampliamento degli spazi per la didattica e ottimizzazione degli orari di esami e lezioni, anche in relazione alla razionalizzazione dell'orario (rapporto ore aula / CFU)*
- *Miglioramento della gestione delle sessioni di laurea (orari, preparazione delle sessioni, proclamazione, accoglienza dei familiari e del pubblico).*

*I Presidi sono stati invitati dal Presidio ad una riflessione sulle tematiche emerse durante le audizioni su tre aspetti specifici:*

- *il flusso delle comunicazioni sulla sostenibilità della didattica deve essere formalizzato a livello di Scuola, indipendentemente da chi ricopre i vari ruoli;*
- *il Coordinatore del Cds deve riportare le criticità a livello di Scuola, Giunta e/o al Preside, che a sua volta può coinvolgere gli Organi di governo;*
- *occorre verificare sempre la congruità fra profilo in uscita, competenze acquisite e i risultati di apprendimento attesi degli insegnamenti a scelta dello studente.*

*Per quanto riguarda il livello di coinvolgimento degli studenti, sono rappresentati in diversi organi di Ateneo come ampiamente descritto nella sezione del sito web di Ateneo dedicata:*

<https://www.polimi.it/studenti-iscritti/rappresentanti-e-associazioni/>

*L'Ateneo ha attivato, fin dal 2012, l'ufficio del Difensore degli Studenti e dal 2005 una Commissione permanente studenti, con funzioni istruttorie e consultive in materia di tasse e contributi, tematiche sul diritto allo studio, iniziative culturali e sociali degli studenti e miglioramento dei servizi agli studenti, ferme restando le competenze di SA e CdA. La rappresentanza studentesca è presente e coinvolta nei processi di AQ a tutti i livelli. Il NdV riscontra la difficoltà del sistema nel coinvolgere il corpo studentesco, che è per la maggior parte ignaro del sistema di AQ e non ne comprende l'utilità. Per i rappresentanti è quindi difficile essere un riferimento per gli studenti ed essere motivati per una partecipazione attiva e fruttuosa alle operazioni di riesame. Mancano infatti momenti di presentazione dei risultati ottenuti, nei quali lo studente possa cogliere di essere parte integrante del processo e sia stimolato alla partecipazione. A tal proposito, era stata suggerita dal NdV una presentazione del sistema di AQ di ateneo, i suoi attori e le azioni di miglioramento compiute, direttamente agli studenti in aula.*

*Per quanto appena sottolineato, il NdV ha appreso con soddisfazione che il SA (seduta del 16 luglio 2018) ha inserito fra le Comunicazioni l'iniziativa denominata "lezione zero", un incontro che all'inizio di ogni anno accademico (a partire*

dall'a.a 2018/19), viene dedicato alla presentazione del corso (contenuti ed organizzazione del corso e della Scuola), degli attori cui possono rivolgersi gli studenti e all'importanza delle loro opinioni sulla didattica e sui servizi.

Il NdV considera positivamente l'attenzione dedicata dall'Ateneo al ruolo degli studenti, ma auspica che questi sforzi non perdano vigore, anche alla luce di quanto emerso durante le audizioni.

Le azioni già intraprese dal Presidio, condivise con il Delegato alla didattica e con i Presidi, vanno senz'altro nella direzione giusta:

- collaborazione alla realizzazione della "lezione zero" nei mesi di settembre e ottobre 2018 per le matricole, cui seguiranno altre iniziative rivolte agli studenti degli anni successivi per far conoscere a tutti le strutture dell'Ateneo, l'organizzazione e le varie opportunità offerte dal corso di studi.
- incontro di formazione con i Coordinatori e i Referenti AQ per l'apertura del Riesame 2018 (20/09/2018)
- sono state portate all'attenzione del Collegio dei dirigenti (settembre 2018) le criticità rilevate dagli studenti relativamente al servizio di segreteria e di ristorazione. È già in corso un monitoraggio mirato per identificare le principali motivazioni per poter porre in essere azioni di miglioramento.

Il Direttore generale, a seguito delle segnalazioni ricevute dalle CPDS (Relazioni 2018), con una lettera del 18 ottobre 2018, ha risposto puntualmente alle Commissioni stesse, ai Presidi e al NdV alle osservazioni fatte in tema di spazi, ristorazione, orientamento all'ingresso, appelli degli esami, servizi di front office delle segreterie studenti, tirocini.

Il NdV valuta positivamente le iniziative di divulgazione svolte sinora.

L'attività di informazione per la parte di didattica è stata effettuata, in gran parte, dal Delegato alla Didattica e dal Presidio AVA, all'interno della Consulta della Didattica alla presenza dei Presidi delle Scuole, dei Rappresentanti degli Studenti e di tutti gli uffici amministrativi direttamente coinvolti.

Sono stati numerosi anche gli incontri con i Coordinatori, i Referenti AQ durante la fase di Riesame Ciclico e in previsione delle audizioni da parte del NdV.

Per l'attività di informazione sulla ricerca, si segnalano l'affiancamento ai dipartimenti in fase di elaborazione dei progetti scientifici dei dipartimenti e dei progetti di sviluppo dei dipartimenti di eccellenza.

Molto utile la creazione da parte del Presidio di uno spazio condiviso nella intranet di Ateneo, dedicato all'Assicurazione Qualità della Didattica e della Ricerca dove è riportata una breve descrizione delle principali attività del sistema AQ e dove sono stati caricati tutti i documenti utili (linee guida, modelli ecc.) e le buone pratiche (es. Diario di Bordo di Nuclear Engineering, documentale di Management Engineering).

Per quanto riguarda l'analisi del sistema di AQ di Ateneo sulla base dei dati raccolti e degli indicatori ANVUR, il NdV non si soffermerà sugli aspetti di sostenibilità dell'offerta formativa e all'attrattività dell'offerta formativa, che non hanno mai presentato aspetti critici. In ogni caso, il Presidio ha ampiamente documentato l'attività di verifica svolta per l'a.a 17/18 e 18/19 per i requisiti di:

- trasparenza, attraverso l'analisi delle schede SUA-CdS;
- docenza, attraverso il rispetto dell'indicatore quali-quantitativo dei docenti di riferimento dei CdS;
- quantità massima ammissibile di didattica assistita erogabile, attraverso l'indicatore DID.

Gli indicatori di Ateneo (dati al 30 giugno 2018), a seguito dell'attività di controllo svolta dal Servizio studi in collaborazione con il Servizio Database Administration, Reporting e Data Warehousing, sono stati oggetto di specifica attenzione nella relazione del Presidio, che ha selezionato quelli ritenuti più significativi, in coerenza con la visione dell'Ateneo (Piano Strategico). Il NdV suggerisce al Presidio di valutare l'opportunità di monitorare anche altri indicatori quali, ad esempio:

iA5B) Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a e tipo b) (valore ateneo 26,1 contro circa 15 valore medio nazionale)

Inoltre, si ritiene opportuno sottolineare che:

- per l'indicatore degli abbandoni vengono considerati anche i passaggi ad altro corso, o all'interno dello stesso corso ma su una diversa sede, pertanto il dato appare non sempre in linea con quanto rilevato in Ateneo come "abbandono puro", che viene reso disponibile ai CdS come supporto nell'attività di riesame.
- per l'indicatore relativo alla percentuale di occupati, il dato fornito dall'Ateneo, che non partecipa all'indagine Alma

*Laurea, non è direttamente confrontabile con il dato della media nazionale o di area geografica, perché questo include anche fra gli occupati gli studenti di dottorato con borsa. Il prossimo anno, si suggerisce all'Ateneo di introdurre una specifica modalità di risposta relativamente agli studenti che si dichiarano impegnati nel percorso di dottorato, chiedendo loro se percepiscono una borsa.*

*- L'indicatore relativo all'occupazione a 3-5 anni dal conseguimento del titolo, invece, dovrebbe comparire come dato non disponibile, e non pari a zero, visto che al momento il dato non viene rilevato.*

*Nel riesame ciclico 2018 ad ogni corso di studio è stato chiesto di commentare il set degli indicatori messi a disposizione da ANVUR; si ricorda che lo scorso anno, visto che era in corso una attività di verifica dei dati ANS, i coordinatori non commentarono i dati forniti da ANVUR. Come di consueto i CdS possono contare anche su ulteriori informazioni rese disponibili attraverso un nuovo strumento di data visualization (progetto specifico assegnato al Servizio Studi), che ha lo scopo di rispondere ad esigenze di consultazione e navigabilità dei dati più complesse. La nuova App è in fase di utilizzo ai fini del riesame 2018.*

Documenti allegati:

- 1 Relazione Presidio AVA\_2017 FINALE.pdf [Inserito il: 31/10/2018 16:16]

## 2. Sistema di AQ a livello dei CdS

*Nel corso del 2017, tutti i corsi di studio (tranne il corso Geoinformatics Engineering al secondo anno di erogazione e Landscape Architecture e Digital and Interaction Design istituiti lo scorso anno) hanno redatto il Rapporto di Riesame ciclico, avendo modo di effettuare una analisi approfondita dell'andamento del corso.*

*In riferimento al Rapporto di Riesame, il Presidio ha segnalato che: "Tutti i CdS hanno considerato il Riesame ciclico, non come un mero adempimento ma, come un'opportunità per una riflessione sostanziale e la definizione di azioni di miglioramento per il proprio Corso. È ancora da migliorare l'analisi delle cause, utile per rendere ancora più efficaci le «azioni di miglioramento» definite per gli anni successivi".*

*Rispetto alle 244 azioni di miglioramento programmate:*

- circa il 44% (erano il 77% nel 2016, l'83% nel 2015) sono state chiuse nei tempi pianificati con esito positivo;
- circa il 54% (erano il 22,5% nel 2016, il 12% nel 2015) sono ancora in corso (azioni di miglioramento pluriennali)
- solo il 2% (erano il 5% nel 2016, il 4% nel 2015 e circa il 12% nel 2014) sono chiuse, ma non risolte o sospese per scelta della Scuola;

*si conferma anche quest'anno che nessuna azione si è dimostrata non direttamente attuabile (erano il 1,5% nel 2015).*

*I corsi di studio hanno redatto il Riesame ciclico sulla base del nuovo modello ANVUR, affiancati direttamente dal Presidio Ava, che ha svolto anche un lavoro istruttorio volto al reperimento di materiale significativo di supporto all'analisi della domanda di professioni e di formazione che i Coordinatori dei CdS svolgono. Per il confronto con il mondo del lavoro il Delegato agli Alumni ha organizzato 5 incontri di focus group a settembre 2017, uno per "Scuola o Area", con la partecipazione attiva di un buon numero di Alumni e docenti interessati, che hanno dato evidenza di una valutazione positiva del percorso formativo in relazione all'attuale mercato del lavoro, segnalando anche l'opportunità di alcuni cambiamenti:*

- metodologie didattiche innovative, con sempre maggiori collegamenti con le realtà professionali;
- competenze gestionali (project management, organizzazione aziendale, budgeting, marketing, comunicazione interpersonale, leadership etc.);
- comunicazione e accompagnamento dello studente nella scelta dei piani di studio, in relazione alla loro collocazione negli ambiti lavorativi.

*Il NdV vede molto favorevolmente la decisione dell'Ateneo di attivare, a partire dal 2019, tramite l'Area Sviluppo e Rapporti con le Imprese, una nuova e più strutturata modalità di consultazione dei rappresentanti del mondo delle imprese, che potrebbe permettere ad ogni CdS di ampliare i propri contatti con le parti interessate e assicurare così il monitoraggio sull'aggiornamento del percorso formativo.*

*Tutti i CdS hanno analizzato i profili in uscita previsti per il Corso di Studio, anche alla luce delle risultanze degli studi di settore e degli incontri col mondo del lavoro; dei 60 Corsi di Studio che hanno effettuato il riesame ciclico, 48 hanno confermato il profilo attuale e 12 lo hanno aggiornato all'interno del riesame o hanno aperto un'azione di miglioramento.*

*In generale, il NdV avendo constatato nel corso delle audizioni che i testi descrittivi dei campi RAD non sempre risultano chiari rispetto alle specifiche ANVUR, concorda sull'opportunità espressa dal Presidio che i Cds proseguano l'attività di riflessione anche per il 2018, non prevedendo necessariamente modifiche di ordinamento per l'offerta 2019/20, ma procedendo al miglioramento della SUA-CdS anche mediante documenti ad hoc allegati.*

*Il NdV nel corso delle audizioni svolte nel 2018, ha potuto riscontrare un miglioramento nella nuova impostazione data rispetto alle aree e ai risultati di apprendimento attesi nelle schede SUA-CdS 18/19. Sono stati anche aggiornati i programmi dettagliati degli insegnamenti, che presentavano una descrizione estremamente sintetica.*

*Il NdV incoraggia il Presidio a proseguire nelle azioni di monitoraggio, affinché tali miglioramenti interessino un più ampio numero di CdS.*

*Nel mese di maggio 2017, il Presidio AVA ha effettuato una ricognizione per definire puntualmente i laboratori utilizzati per la didattica e, grazie al supporto dell'area ICT, è stato possibile aggiungere i laboratori alle altre informazioni sulle infrastrutture (Segreteria Studenti, aule e Biblioteche) già presenti nella pagina pubblica web dedicata ai Manifesti dei CdS. Questi ultimi hanno subito un aggiornamento rilevante a seguito del progetto di Didattica Innovativa approvato dal MIUR nell'ambito della programmazione triennale 16/18. Tutti i CdS hanno introdotto specifici insegnamenti con modalità di didattica innovativa per un totale di 774 CFU complessivi.*

*Presidio AVA procederà durante l'AA 18/19 ad un'analisi dei nuovi manifesti e della risposta degli studenti all'innovazione realizzata.*

*Per il 2018 è stato richiesto di nuovo un Riesame ciclico; il Presidio ha predisposto un formato personalizzato per ogni CdS che, partendo dal testo dello scorso anno, evidenzia i punti in cui è necessario un maggior approfondimento e, di conseguenza una riflessione più approfondita, in particolare per quanto riguarda:*

- l'importanza di mantenere coerenza all'interno del testo e tra le diverse informazioni riportate nel Riesame, nel Regolamento Didattico e nella Scheda SUA;*
- a fronte di una criticità rilevata, dare evidenza di una analisi delle cause volta alla definizione, se necessario, di azioni di miglioramento;*
- le modalità utilizzate per il coordinamento tra sezioni parallele di uno stesso insegnamento (programma e modalità di verifica in primis);*
- le modalità di comunicazione con i docenti a contratto che devono essere informati su contenuti e regole del CdS e della Scuola;*
- le modalità di definizione dei docenti di riferimento in Ateneo.*

*Tutti i rappresentanti dei CdS sono stati invitati a formalizzare all'interno della Scheda SUA e nel Riesame 2018 tutte le iniziative/notizie che caratterizzano il CdS, fornendo se possibile anche dati a supporto e tutte le informazioni relative agli incontri con il mondo del lavoro e delle professioni, compresi, se presente, gli esiti degli incontri con il proprio Comitato di Riferimento rispetto all'attuale percorso formativo.*

### **3. Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione**



*Il documento metodologico sul sistema di assicurazione della qualità della ricerca, predisposto dal Presidio Ava nel 2014, descrive la struttura organizzativa, il sistema di gestione, l'attuazione e le procedure a supporto dell'assicurazione di qualità nell'ambito della ricerca. In generale, il Presidio AVA raccoglie da tempo dati e informazioni utili al monitoraggio della ricerca e delle attività di terza missione e, la Commissione Scientifica (o organo assimilabile) del Dipartimento ha la responsabilità del riesame, della definizione delle azioni di miglioramento e degli obiettivi, che il Consiglio di Dipartimento poi approva.*

*Il Presidio, di supporto al Delegato alla Ricerca, svolge in modo ottimale un importante ruolo di coordinamento e supporto con i Referenti AQ dei Dipartimenti e con il personale che si occupa delle attività di ricerca, ruolo di fatto molto impegnativo, come ampiamente documentato nella Relazione 2017.*

*Infatti, l'attività è articolata su vari fronti, a partire da:*

- raccolta ed elaborazione dati degli anni 2014-2016 della SUA-RD, anche in assenza di indicazioni definitive MIUR-ANVUR, attraverso l'acquisizione del modulo Resources management di IRIS;*
- supporto dato agli 8 dipartimenti dichiarati ammissibili a presentare progetti come Dipartimenti di eccellenza 2018 2022 (4 hanno ottenuto il finanziamento);*
- attività in collaborazione con l'Help desk Catalogo Ricerca (verifica delle pubblicazioni sui database bibliografico-citazionali WOS e Scopus, CV scientifico dei docenti e Gestione infrastrutture di ricerca, simulazione esito VQR).*

*Complessivamente, si può dire che i Dipartimenti dispongono di un prezioso strumento di AQ, per il miglioramento della qualità della ricerca e per la gestione strutturata delle informazioni richieste da ANVUR.*

*Si ricorda che nel corso del 2017, i Dipartimenti avevano elaborato i progetti scientifici triennali, approvati in SA (19.06.2017) e in Cda (27.06.2017), che oltre ad un'analisi del contesto, un'analisi SWOT e agli obiettivi del triennio 2017-2019, contenevano anche una riflessione sull'evoluzione al 2021 (obiettivi quinquennali).*

*Il Presidio AVA ha perciò effettuato una mappatura degli obiettivi contenuti nei progetti scientifici dei singoli Dipartimenti rispetto al Piano strategico di Ateneo (cfr. All.7 Relazione del Presidio), ha avviato, ad inizio ottobre 2018, l'attività di riesame sotto la responsabilità della Commissione scientifica di dipartimento (o organo assimilabile), che si concluderà entro il mese di novembre 2018, con una analisi intermedia sullo stato di attuazione degli obiettivi, sulle azioni necessarie per il proseguimento delle attività e sull'organizzazione definita.*

*Il rinvio delle audizioni rispetto a quanto era stato precedentemente indicato nella Relazione 2017, è stato deciso dal Nucleo proprio perché si riteneva essenziale poter disporre di tale documento di riesame. L'attenzione del Nucleo si è concentrata, pertanto, sulle audizioni dei corsi di studio nel 2017/18, mentre a partire dal 2019 conta di poter effettuare almeno sei audizioni dei dipartimenti prima dell'estate.*

#### **4. Strutturazione delle audizioni**

*Il NdV, consapevole che le audizioni dei CdS possano in primo luogo contribuire efficacemente alla verifica del grado di maturazione del sistema di AQ dell'Ateneo, in secondo luogo concorrere ad uno sviluppo più articolato della cultura della qualità, in stretta collaborazione con Presidio AVA, ha svolto 12 audizioni su un campione ritenuto sufficientemente significativo. I CdS sono stati selezionati, a seconda delle dimensioni delle 4 Scuole, delle 3 macroaree (Ingegneria, Architettura e Design) e infine dei diversi livelli, delle sedi e dei corsi di studio (L, LM, e L.M.C.U.). Gli audit sono stati svolti secondo il seguente calendario:*

*21-22 novembre*

*Scuola di Architettura Urbanistica e Ingegneria delle costruzioni*

- Ingegneria Edile – Architettura (sede di Lecco) corso di laurea a ciclo unico*
- Ingegneria dei sistemi edilizi (sede di Milano) corso di laurea magistrale*

*Scuola di Ingegneria civile, ambientale e territoriale*

- Ingegneria civile (sede di Milano) corso di laurea triennale*



- *Civil Engineering for risk mitigation (sede di Lecco) corso di laurea magistrale*

22-23 marzo

Scuola del Design

- *Design del prodotto industriale (sede di Milano) corso di laurea triennale*

- *Design della comunicazione (sede di Milano) corso di laurea magistrale*

Scuola di Ingegneria industriale e dell'Informazione

- *Ingegneria Informatica (sedi Milano, Cremona, Como) corso di laurea triennale*

- *Chemical Engineering – Ingegneria Chimica (sede di Milano) corso di laurea magistrale*

22-23 maggio

Scuola di Ingegneria industriale e dell'Informazione

- *Ingegneria Gestionale (sede di Milano, Cremona) corso di laurea triennale*

- *Aeronautical Engineering - Ingegneria Aeronautica (sede di Milano) corso di laurea magistrale*

- *Ingegneria Fisica (sede di Milano) corso di laurea triennale*

Scuola di Architettura Urbanistica e Ingegneria delle costruzioni

- *Progettazione dell'Architettura (sedi Milano, Mantova, Piacenza) corso di laurea triennale*

*Le audizioni dei corsi di studio sono state condotte secondo una procedura comune strutturata secondo le seguenti attività principali: riesame della documentazione messa disposizione per i CdS (SUA-CdS, Riesami, dati relativi al rilevamento delle opinioni degli studenti, indicatori di performance degli studenti, voti degli esami, valutazione laureandi, stato occupazionale, valutazione dei servizi generali, relazioni delle CPDS), interviste agli studenti in aula, incontro con il gruppo di riesame di ogni CdS, incontro con la CPDS e il Preside della Scuola di riferimento dei diversi CdS.*

*La restituzione degli esiti delle audizioni ai singoli corsi di studio è avvenuta verbalmente e contestualmente all'incontro con il gruppo di riesame, anche in relazione all'obiettivo di utilizzare lo strumento delle audizioni come strumento di formazione agli attori periferici del sistema di AQ.*

*In linea generale, tutti i gruppi di riesame e i coordinatori dei Corsi di Studio hanno dimostrato una buona conoscenza e consapevolezza dell'andamento delle attività del CdS, dei suoi punti di forza e dei possibili punti di miglioramento; alcuni corsi di studio hanno evidenziato in modo particolare delle buone pratiche nella gestione di aspetti specifici dei CdS come, ad esempio, la gestione ed il coinvolgimento delle parti interessate o la formulazione degli obiettivi didattici all'interno delle sezioni delle SUA-CdS.*

*Note relative al riesame documentale*

*Il riesame documentale delle SUA-CdS e dei documenti di riesame ha permesso di evidenziare alcune potenziali aree di miglioramento, che sono stati condivise e discusse con i gruppi di riesame e con il Presidio nel corso delle audizioni. In alcuni casi, le SUA-CdS nella compilazione della sezione A4 non sembravano esprimere con adeguatezza gli obiettivi formativi e le competenze fornite agli studenti rispetto anche a quanto in seguito emerso nelle discussioni e, non sempre appariva con chiarezza il rapporto tra le competenze e gli insegnamenti nei quali si intende trasmettere tali competenze.*

*Una verifica a campione sulle schede insegnamento ha evidenziato in diversi casi una non adeguata formulazione dei programmi degli insegnamenti, rispetto alla chiarezza degli obiettivi didattici e alle competenze che gli insegnamenti avrebbero dovuto trasmettere agli studenti.*

*In alcuni casi, le SUA-CdS, e i relativi allegati, non descrivevano in maniera chiara le azioni svolte per coinvolgere nella progettazione, o nel riesame del corso di studio, le parti interessate esterne con specifico riferimento alle organizzazioni di categoria o alle aziende incontrate. Diverse registrazioni dei contatti con le parti interessate esterne riportavano un mero elenco di contatti avuti dal CdS con le aziende, senza tuttavia formulare una valutazione degli esiti di tali incontri rispetto al progetto didattico del CdS. In diversi casi, si sono riscontrate buone pratiche nella gestione dei rapporti con le parti interessate e nella registrazione di tali rapporti, a volte formalizzati attraverso la strutturazione di un comitato di riferimento del CdS con un coinvolgimento molto forte delle parti interessate.*

*In alcuni casi, si è notato nella lettura dei documenti di riesame dei CdS che la partecipazione degli studenti non sembra completamente in linea con quanto previsto; ad esempio, si è rilevata la partecipazione di studenti iscritti alla Laurea triennale in un corso di Laurea Magistrale, oppure il numero di studenti che ha partecipato al riesame appariva ridotto o non adeguato alle dimensioni dei CdS.*

*In pochi casi, si è rilevato, nella lettura delle SUA CdS, un potenziale elemento di attenzione relativo alla apparente*

*poca coerenza tra profili professionali, definiti con grande dettaglio e, una ampia possibilità di scelta tra diversi esami opzionali, che gli studenti possono fare e che, sembra dare loro una connotazione di competenze e professionalità abbastanza ampia e non sempre completamente sovrapponibile con quanto descritto nella SUA-CdS.*

*Nella lettura di alcuni documenti di riesame, è apparsa la presenza di gruppi di AQ dei CdS che comprendevano solamente personale tecnico amministrativo e non personale docente di riferimento. In qualche caso, i gruppi di AQ non prevedono la partecipazione degli studenti che sono coinvolti solo nella preparazione del documento di riesame. Nella analisi dei documenti di riesame predisposti dai CdS, si è potuto notare che, talvolta, le azioni di miglioramento vengono formulate dai CdS in forma che potrebbe essere resa più chiara per quanto riguarda le attività da svolgere e i criteri di misurazione della loro attuazione e della loro efficacia.*

*Il Presidio è apparso già al corrente delle principali criticità, rilevate in sede di audizioni, che erano state intercettate dal processo di monitoraggio attuato dal Presidio stesso; diverse azioni correttive per l'adeguamento documentale sono state pianificate per il 2018, come ad esempio quelle relative alle SUA-CdS e alle schede insegnamento.*

*Note relative ai colloqui con i gruppi di riesame*

*Nel corso delle audizioni, in particolare durante i colloqui, è emersa una tendenza abbastanza comune dei gruppi di riesame a registrare in maniera limitata e non sempre continua le azioni, – sovente attuate in numero anche rilevante, che vengono intraprese con l'obiettivo di migliorare la qualità della didattica. In tal senso, si è posto l'accento sul fatto che le azioni di miglioramento o di correzione di problemi rilevati devono sempre, per quanto possibile, essere oggetto di registrazione al fine di capitalizzare le esperienze e di permettere un adeguato monitoraggio delle attività svolte. Solamente in pochi casi, i gruppi di riesame non sembravano essere pienamente consapevoli di alcuni esiti delle rilevazioni della didattica rivolte agli studenti, o ai laureandi, ma nella maggior parte dei casi, tale quadro era chiaramente assunto dal CdS nella definizione delle sue azioni di miglioramento.*

*In più di un caso, i gruppi di riesame hanno evidenziato le azioni messe in atto per il miglioramento di alcune abilità trasversali degli studenti, come ad esempio quelle digitali e quelle relative alla comunicazione.*

*Note relative ai colloqui in aula con gli studenti*

*Nel corso delle audizioni si è dedicata una parte significativa delle attività ai colloqui tenuti nelle aule con gli studenti dei diversi CdS. Tutti i colloqui sono stati gestiti nella garanzia di anonimato degli studenti e nessun membro del corpo docente del CdS oggetto di audizione era presente nelle aule durante i colloqui.*

*In linea generale, gli studenti hanno confermato il quadro che emergeva in fase di riesame documentale dalla lettura dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica; non sono emerse criticità relative alla qualità percepita dagli studenti che non fossero già evidenziate dagli esiti delle risposte ai questionari.*

*Rispetto al significato e al ruolo ricoperto dalla rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica, gli studenti, in generale, non sembravano essere consapevoli dell'importanza di tale rilevazione che, a volte, viene considerata come una formalità da adempiere per la iscrizione all'appello di esame.*

*Gli studenti non appaiono consapevoli degli effetti che i dati provenienti dalla rilevazione del gradimento della didattica possano avere sul CdS e, sarebbe pertanto utile che l'importanza di tali dati fosse comunicata agli studenti in maniera più evidente, soprattutto per renderli consapevoli che i dati vengono acquisiti, interpretati e utilizzati come base per la definizione di azioni di miglioramento. In questa direzione, la comunicazione dal CdS agli studenti dovrebbe richiamare anche la attenzione sulla importanza di una compilazione attenta ed accurata da parte degli studenti. In alcuni casi, gli studenti hanno segnalato buone pratiche relative alle comunicazioni, fatte da alcuni docenti all'inizio dei corsi, sulle azioni di miglioramento attuate a valle della lettura delle opinioni degli studenti negli anni precedenti.*

*In diversi colloqui con gli studenti in aula, è emersa una diffusa carenza di conoscenze rispetto ai canali di comunicazione a disposizione, sia attraverso le loro rappresentanze, sia attraverso le CPDS delle Scuole. In più di una situazione, gli studenti non hanno saputo indicare chi fossero le loro rappresentanze elette nel CdS e molti non sembravano aver mai sentito parlare del ruolo e della composizione delle CPDS. In alcuni casi, i corsi di studio non avevano rappresentanze degli studenti elette. Pertanto, appare opportuno che i CdS aumentino le azioni di sensibilizzazione degli studenti in merito ai possibili canali di comunicazione attivi nelle Scuole.*

*Talvolta, gli studenti hanno segnalato un possibile punto di attenzione che riguarda i criteri di valutazione delle attività svolte nei lavori di gruppo (tipicamente nei laboratori), nei quali non sempre risultano chiare agli studenti le modalità di attribuzione dei voti attuate dai docenti. In questo senso, una migliore comunicazione potrebbe rendere più chiari i criteri assunti.*

*Nell'ambito dei lavori di gruppo che caratterizzano le attività laboratoriali, appare migliorabile la consapevolezza degli*

*studenti in merito alla acquisizione delle competenze che caratterizzano gli obiettivi didattici degli insegnamenti che fanno ricorso a tale strumento. Nel momento in cui la partecipazione al lavoro di gruppo potrebbe essere non omogeneamente distribuita tra i componenti del gruppo stesso, la acquisizione delle competenze derivanti dal lavoro svolto potrebbe essere asimmetrica tra i diversi studenti. Il NdV ritiene che i CdS possano migliorare la comunicazione nei confronti degli studenti relativamente:*

- alle modalità con le quali gli insegnamenti (laboratori) con lavori di gruppo contribuiscano alla acquisizione di competenze da parte degli studenti*
- alla modalità di valutazione dell'efficacia nella acquisizione di competenze attraverso la votazione attribuita in sede di esame.*

*Nei corsi di studio con numerose sezioni parallele dello stesso insegnamento, in alcuni casi, gli studenti hanno segnalato una diversità di condizioni tra sezioni diverse; tale aspetto appariva essere già stato recepito dai documenti di riesame dei corsi in questione e nella maggior parte dei casi i documenti di riesame avevano previsto azioni specifiche di coordinamento orizzontale tra le diverse sezioni di insegnamenti. In qualche caso, gli studenti hanno segnalato una mancanza di conoscenza di dettaglio in merito a diversi indirizzi (piani di studio preventivamente approvati) dello stesso CdS di cui avevano magari sentito parlare in occasione degli open day, ma sui quali poi non hanno più ricevuto una informativa nel corso degli studi.*

*Note relative ai colloqui con le CPDS*

*In generale, dal confronto con le CPDS, è emersa una strutturazione delle attività efficace, anche se influenzata necessariamente dalle dimensioni delle CPDS rispetto a Scuole di grande dimensione, nelle quali il numero di membri previsto dallo Statuto non può essere proporzionato ai numerosi corsi di studio presenti nelle Scuole.*

*Anche in relazione a tali condizioni di contesto, in alcuni casi gli approfondimenti delle relazioni non appaiono sempre omogenei rispetto ai diversi CdS e, questo, si riflette a volte in una diversa risposta dei CdS alle sollecitazioni delle CPDS che non sempre portano a revisione dei riesami.*

*Potrebbe essere migliorata la registrazione delle verifiche che le CPDS effettuano sulle azioni di miglioramento proposte nella relazione annuale alle Scuole e ai CdS.*

*In più di una occasione, le CPDS hanno evidenziato una certa difficoltà nella formazione degli studenti nominati in CPDS, in merito alle attività e alle funzioni della stessa CPDS; in sostanza una volta che gli studenti acquisiscono consapevolezza sulle attività da svolgere in CPDS lasciano la stessa CPDS perché si laureano.*

*Dai colloqui è emersa una difficoltà nei rapporti tra CPDS e CdS, sia perché nelle Scuole di grandi dimensioni la CPDS non comprende membri di tutti i CdS, sia perché la interazione è normalmente limitata al periodo di revisione del riesame preparato dai CdS. In alcuni casi è emersa dalle CPDS una esigenza di intensificare le occasioni di scambio e rapporto con i CdS creando occasioni di confronto su tutto l'anno.*

*Appare in generale che i CdS reagiscano positivamente alle sollecitazioni delle CPDS sui documenti di riesame, in grande maggioranza aggiornati dai gruppi di riesame a seguito del ricevimento delle osservazioni delle CPDS.*

*Occorre infine rilevare come in qualche caso le CPDS possano migliorare il livello di interazione tra i loro membri studenti e quelli dei CdS della Scuola riferimento.*

*In linea generale, tutti i Corsi di Studio hanno dimostrato piena conoscenza dell'andamento del corso di studio, dei suoi punti di forza, di debolezza e dei possibili punti di miglioramento, partecipano a specifiche incontri con il mondo del lavoro e mettono in atto azioni specifiche a fronte di criticità sopraggiunte, ma nella maggior parte dei casi non le formalizzano nei documenti di riferimento (Scheda SUA e Riesame).*

*Nel 2019, il NdV si riserva la possibilità di effettuare delle ulteriori audizioni al fine di verificare la attuazione e l'efficacia delle azioni che il Presidio ha pianificato per reagire alle criticità riscontrate in sede delle audizioni 2017/2018. Tali audizioni potranno essere svolte direttamente sul Presidio o su corsi di studio da individuare in sede di pianificazione di dettaglio.*

Documenti allegati:

- 2 Relazione\_Audizioni\_PAVA\_FINALE.pdf [Inserito il: 31/10/2018 16:18]

## 5. Rilevazione dell'opinione degli studenti (e, se effettuata, dei laureandi)

### Parte secondo le Linee Guida 2014

#### 1. Obiettivi della rilevazione/delle rilevazioni

##### *STUDENTI FREQUENTANTI*

*La ricca articolazione del quadro delle domande sulle quali gli studenti sono chiamati ad esprimere il livello di soddisfazione sia per gli insegnamenti frequentati che per quelli non frequentati, consente di considerare la rilevazione dell'opinione degli studenti uno strumento di grande utilità ai fini della verifica della corrispondenza dei progetti formativi dell'Ateneo rispetto alle aspettative degli studenti.*

*L'elaborazione delle informazioni raccolte restituisce infatti indicazioni utili in merito alla qualità della organizzazione e dello svolgimento della didattica percepita dagli studenti in relazione a molteplici livelli: il livello dei contenuti, il livello delle modalità con le quali essi vengono sviluppati dal docente, il livello dell'organizzazione del singolo insegnamento e, infine, il livello delle risorse di supporto (tutors, spazi, attrezzature). Se correttamente analizzate, le rilevazioni dell'opinione degli studenti, proprio in quanto in grado di rendere evidenti alle strutture di coordinamento criticità puntuali, possono essere considerate uno dei riferimenti importanti per orientare i processi di miglioramento dell'offerta didattica sia a livello del singolo insegnamento, sia al livello più complesso dei corsi di studio e delle scuole. In tal senso, la rilevazione dell'opinione degli studenti è prima di tutto uno strumento privilegiato di autovalutazione dei corsi di studio. I risultati che verranno analizzati nelle sezioni seguenti riguardano solo gli studenti frequentanti.*

##### *LAUREANDI*

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

#### 2. Modalità di rilevazione

##### *STUDENTI FREQUENTANTI*

*Dall'anno accademico 2013/14, la rilevazione delle opinioni degli studenti sulla didattica viene effettuata online. Il questionario (Allegato 1) è conforme alle indicazioni ANVUR, è disponibile in italiano e in inglese e prevede 5 sezioni: insegnamento, docenza, attività didattiche integrative, infrastrutture utilizzate e livello soddisfazione; è rivolto sia agli studenti frequentanti (% di frequenza dichiarata > 50%) sia ai non frequentanti con domande opportunamente differenziate.*

*Il questionario è anonimo, viene aperto alla compilazione a circa 2/3 del periodo di lezione (metà novembre per il 1° semestre e fine maggio per il 2° semestre) con vincolo sull'iscrizione all'appello d'esame, viene chiuso alla fine della prima sessione (primi di marzo per il 1° semestre e primi di agosto per il 2° semestre) e deve essere obbligatoriamente completato alla prima iscrizione ad un appello d'esame. All'apertura delle valutazioni del 1° e del 2° semestre è stato inviato dal Presidio AVA un messaggio ai docenti affinché invitassero gli studenti ad esprimere i loro giudizi a 2/3 dell'insegnamento, senza attendere l'iscrizione all'appello d'esame.*

*Il questionario viene proposto solo per gli insegnamenti inseriti nei piani di studio degli studenti iscritti all'anno accademico di riferimento, e prevede anche uno spazio per i commenti liberi, poi direttamente inviati solo al docente interessato a chiusura della prima sessione d'esame del semestre di riferimento.*

*Per l'a.a. 2016/17, sentito il Nucleo, su richiesta degli studenti è stato modificato il questionario sull'opinione degli*

studenti, con l'inserimento di:

- un quesito specifico analogo al Q11 "Il materiale è stato indicato e/o fornito per tempo dal docente" nella sezione relativa agli insegnamenti diversi dai monodisciplinari.
- dell'opzione "migliorare il coordinamento fra i vari moduli, se previsti" nell'elenco dei suggerimenti.

#### LAUREANDI

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

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

Documenti allegati:

- All 1 Opinione studenti questio ita\_eng 2016\_17.pdf [Inserito il: 27/04/2018 11:40]
- Allegato 2 Questionario Laureandi ita\_eng.pdf [Inserito il: 27/04/2018 11:40]

### 3. Risultati della rilevazione/delle rilevazioni

#### STUDENTI FREQUENTANTI (Allegato 3)

Grado di copertura degli insegnamenti nella rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti

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

Nell'anno accademico 2016/17 sono stati attivati 2.703 insegnamenti (1.395 insegnamenti per i corsi di laurea triennale, 1.249 di laurea magistrale e 59 per il corso a ciclo unico), la somma degli iscritti a tali insegnamenti (al netto dei corsi singoli) è pari a 269.224, il 66,2% degli studenti (178.308) si è dichiarato frequentante, il 15,6% (41.958) non frequentante, mentre il 18,2% (48.958) non ha compilato il questionario entro la chiusura della prima sessione di esami, scadenza fissata per l'analisi dei risultati (era il 20% nell'a.a precedente).

I dati analizzati dal Nucleo si riferiscono pertanto solo agli esiti dei questionari compilati dagli studenti frequentanti entro febbraio 2017 (1° semestre) e luglio (2° semestre), ossia alle 178.308 schede raccolte in totale.

Per le lauree triennali, il rapporto fra il numero degli studenti che si dichiarano frequentanti e il numero totale degli iscritti all'insegnamento è in media pari al 67,2% (119.327/177.534), nella Scuola di Design si registra il dato più elevato (84,6%), mentre nella Scuola di Ingegneria Civile, Ambientale e Territoriale (ICAT) la percentuale più bassa (54,9).

Nella Scuola di Ingegneria industriale e dell'informazione (3I) il rapporto è stato pari al 64,7% e per Architettura, Urbanistica, Ingegneria delle Costruzioni (AUIC) al 70,1%.

Per i corsi di laurea magistrale il rapporto fra il numero degli studenti che si dichiarano frequentanti ed il numero totale degli iscritti all'insegnamento è il 64,6% (56.782/87.887), un po' meno elevato dei corsi triennali; la Scuola del Design presenta la percentuale più alta (75,4%), la Scuola ICAT la percentuale più bassa pari al 57,6%, la 3I registra il 60,4% e AUIC il 72%.

Livelli di soddisfazione degli studenti frequentanti

*I giudizi sui livelli di soddisfazione si possono riassumere in 5 ambiti:*

- Interesse e Soddisfazione complessiva (Q1 e Q20)
- Insegnamento (Q2, Q3, Q4, Q5, Q6)
- Docenza (Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13)
- Attività didattiche integrative (Q14, Q15 Q16)
- Infrastrutture (Q17, Q18, Q19).

*Nell'Allegato 3 sono stati riportati gli esiti del monitoraggio a livello di singolo corso di studio, sommando da una parte il numero dei giudizi "decisamente no" e "più no che sì" e dall'altra i giudizi positivi "più sì che no" e "decisamente sì".*

*Si è poi focalizzata l'attenzione sui quesiti che a livello di Ateneo hanno ottenuto percentuali di valutazione  $\leq 2$  superiori o uguali al 20%, evidenziando i corsi di studio che hanno eguagliato o superato la soglia media di ateneo dei giudizi negativi nelle singole domande.*

*Si osserva una situazione nel complesso positiva, con una esigua percentuale pari all'1,2% di insegnamenti in fascia "bassa" (con punteggi medi  $\leq 2$ ), mentre il 64,8% degli insegnamenti risultano prevalentemente distribuiti in fascia "alta" (ovvero  $\geq 3$ ) e il 34% nella fascia "media" (punteggio compreso tra 2 e 3).*

*Per quel che concerne i corsi di laurea triennale, per il quesito sull'adeguatezza delle conoscenze preliminari (Q2) si osserva una percentuale di valutazioni  $\leq 2$  pari al 28%, la più alta per l'Ateneo, 13 corsi superano questa soglia del 28% e 9 registrano percentuali fra il 31% e il 35%.*

*Le domande sull'attività del docente, Q7: "Il docente stimola/motiva l'interesse verso la disciplina?" e Q8: "Il docente espone gli argomenti in modo chiaro?" ottengono percentuali medie di valutazione  $\leq 2$  rispettivamente pari al 23% (12 corsi superano la soglia) e al 21% (15 corsi superano la soglia).*

*Le domande sull'adeguatezza del carico didattico dell'insegnamento (Q5) e del materiale didattico fornito (Q6) registrano rispettivamente il 20% e 17% e ben 15 corsi di studio hanno medie superiori.*

*Infine, gli esiti per il quesito sulla soddisfazione complessiva (Q20) hanno una percentuale media di valutazioni  $\leq 2$  che è pari al 20% e ben 12 corsi superano questa soglia.*

*In relazione alle lauree magistrali, complessivamente il quadro è più positivo.*

*Gli unici quesiti che registrano percentuali di valutazione  $\leq 2$  superiori o uguali al 20% sono relativi alla presenza di inutili ripetizioni degli argomenti trattati negli insegnamenti (Q4) e all'adeguatezza del carico didattico richiesto (Q5), rispettivamente per la prima domanda abbiamo una percentuale media al 22% (19 corsi interessati), per la seconda al 21% con 15 corsi oltre la soglia media. Si segnala che le valutazioni  $\leq 2$  relative al quesito sulla soddisfazione complessiva (Q20) sono al 19% (18 corsi superano questa soglia media).*

*Se mettiamo a confronto gli esiti a livello di Ateneo relativi all'a.a 2016/17 con i due a.a precedenti non sono evidenti scostamenti significativi, si conferma la percentuale più alta per l'Ateneo di valutazioni negative relative al quesito sull'adeguatezza delle conoscenze preliminari (studenti lauree triennali) e si riscontra un aumento di 2-3 punti percentuali di insoddisfazione rispetto all'adeguatezza delle aule per le lauree magistrali, relativa alla domanda Q18: "Nelle aule in cui si svolgono le lezioni si trova sempre posto?" che passa dall'11% di giudizi  $\leq 2$  nel 2014/15 al 14% nel 2016/17, mentre per le lauree triennali passa dal 13% all'11%.*

## **LAUREANDI**

*Rapporto questionari compilati/questionari attesi*

*Tutti i laureandi compilano il questionario, pertanto il numero dei questionari compilati coincide con quello dei titoli conseguiti.*

*Nell'anno solare 2017 si sono laureati 11.098 studenti, di cui 6.098 triennali, 105 del corso di laurea a ciclo unico, 4.888 laureati magistrali biennali, 16 laureati "vecchio ordinamento".*

*I dati vengono rielaborati separatamente per le lauree triennali e magistrali e riferiti al corso di laurea "a fine carriera", che non sempre coincide con quello di inizio carriera.*

*Livelli di soddisfazione dei laureandi*

*Nell'allegato 4 sono riportati gli esiti della rilevazione, sommando da un lato le percentuali di giudizi "decisamente*

negativo” e “abbastanza negativo” e dall’altro “abbastanza positivo” e “decisamente positivo”. Si è focalizzata quindi l’attenzione sui quesiti per i quali le percentuali negative sono state maggiori o uguali al 20%, evidenziando i corsi che hanno superato la soglia media di Ateneo dei giudizi negativi nelle singole domande. Inoltre, sono stati commentati brevemente i risultati del quesito Q2 relativo alle aule in cui si svolgono le lezioni e Q15 relativo alla soddisfazione complessiva.

#### Corsi di Laurea Triennale - Allegato 4

La soddisfazione generale (Q15) appare elevata seppure in lieve calo, dall’87% del 2016 all’84%, la media dei giudizi negativi è pari al 16% (era il 13% nel 2016) e 11 corsi di studio sui 42 considerati ottengono valori  $\geq 20\%$ .

Rispetto alla domanda (Q16) “Se potesse tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente all’università?” l’82% si iscriverebbe ancora al Politecnico (era l’85%), il 7% allo stesso corso di studi, ma in un altro Ateneo, e per 11 corsi di studio si rilevano medie di insoddisfazione fra il 20% e il 28%.

Si segnala che rispetto alle domande sull’acquisizione di competenze durante il periodo degli studi, si registrano livelli di insoddisfazione relativamente alti che confermano gli esiti degli anni precedenti: la percentuale relativa alle conoscenze economico-gestionali (Q22) è pari al 54% (23 corsi superano questa soglia - variabilità dal 3% al 93%), e quelle relative alle conoscenze informatiche generali (Q20) e informatiche specifiche (Q21) con medie rispettivamente al 31% e 42%. In relazione alle competenze nel lavorare in gruppo (Q25) la media è al 23% con 15 corsi interessati nell’area di ingegneria, e una variabilità fra lo 0% e il 61%.

Rispetto al quesito “Come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico” (Q27) si conferma una percentuale degli studenti non soddisfatti pari al 52%, per quel che concerne l’acquisizione di competenze che vertono su aspetti professionalizzanti/pratici; il 95%, invece risulta soddisfatto per l’acquisizione di competenze relative agli aspetti formativi/teorici (Q26).

Tornando alle prime domande del questionario si segnala che per la sostenibilità del carico di studio (Q6), la percentuale di insoddisfatti è in aumento dal 27% del 2016 al 32%, con 13 corsi che superano la media di giudizi negativi, e fra questi ben 9 corsi presentano valori fra il 40% e il 63%.

Da segnalare che alla Q10 “Ha effettuato parte del corso di studio all’estero (con attività riconosciuta nel curriculum, per esempio esami convalidati, tesi)?” Il 95% degli studenti dichiara di non avere mai colto questa opportunità. Inoltre, alla Q7 “Ha svolto attività di tirocinio o stage riconosciuta dal corso di studi?” in media il 68% degli studenti risponde negativamente, nelle scuole di Design e di Ingegneria le percentuali di studenti che non hanno effettuato tirocinio o stage sono anche superiori all’80%, mentre per l’Architettura per tre corsi si registrano valori compresi fra 43% e il 54%, negli altri corsi valori molto più bassi (sotto il 10%). In riferimento all’organizzazione didattica, per il quesito Q18 “L’orario era ben organizzato, senza ore buche”, si registra il 28% di insoddisfazione, 13 corsi superano questa media e 7 ottengono percentuali fra il 41% e il 71%.

La domanda per cui si riscontra la maggior percentuale di valutazioni critiche pari al 64% è la Q3 “Qual è la sua valutazione sulla disponibilità delle postazioni informatiche?”, con variabilità dal 17% all’87% e 21 corsi interessati. Significativo il decremento della percentuale di studenti soddisfatti, era il 25% nel 2016, il 28% nel 2015, il 36% nel 2014 e 46% nel 2013. Il 15% degli studenti dichiarano di non avere mai utilizzato le postazioni.

Per quanto riguarda le infrastrutture (Q2), l’80% dei rispondenti ritiene adeguate le aule (era l’84% nel 2016), di questi solo il 10% è pienamente soddisfatto, e sono 15 i corsi di studio che registrano una percentuale di criticità  $\geq 20\%$ . Rispetto alle attrezzature per le attività didattiche (Q4), il 29% dei laureandi esprime un giudizio non positivo, in linea con gli esiti del 2015 e 2016 e 17 corsi superano tale valore medio.

#### Corsi di Laurea Magistrale - Allegato 4

Anche nel 2017 si conferma un elevato grado di soddisfazione generale (Q15) dei laureandi magistrali pari all’87%, solo in leggero calo rispetto al 2016 (89%), i giudizi negativi variano dal 4% al 36%, e 5 corsi ottengono una media critica  $\geq 20\%$ .

L’80% dei laureandi si riscriverebbe al Politecnico (Q16), era l’83% nel 2016, di questi il 61% sceglierebbe lo stesso

corso di studi, mentre l'8% rifrequenterebbe lo stesso corso di studi, ma in un altro Ateneo. Sui 44 corsi di studio considerati, 7 presentano una percentuale di giudizi negativi  $\geq 20\%$ .

Rispetto alle domande sull'acquisizione di competenze durante il periodo degli studi, come già visto nelle triennali e in linea con gli esiti del 2015 e 2016, le percentuali di insoddisfazione sono considerevoli: al 54% per le competenze economico-gestionali (Q22), al 30% per le competenze informatiche generali (Q20) e al 39% per le informatiche specifiche (Q21). Da segnalare che per il quesito 25, relativo alle competenze nel lavorare in gruppo, la percentuale media di Ateneo è al 15%, tuttavia 14 corsi registrano una media di giudizi negativi  $\geq 20\%$  e una variabilità da 0% al 50%.

Rispetto alle domande Q26 e Q27 "Come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico per quanto riguarda gli aspetti formativi/teorici e gli aspetti professionalizzanti/pratici", si conferma il grado di soddisfazione al 96% per gli aspetti formativi/teorici, mentre è al 49% la percentuale di studenti insoddisfatti per l'acquisizione di competenze professionalizzanti/pratiche.

Per la sostenibilità del carico di studio (Q6), come per i corsi triennali, le percentuali critiche sono in leggero aumento dal 23% del 2016 al 26% del 2017, i corsi di studio interessati sono 16 e fra questi 4 ottengono percentuali di insoddisfazione dal 40% al 54%.

La percentuale di chi dichiara di avere effettuato un periodo di studi all'estero (Q10) è pari al 27% e al 53% per chi ha svolto un tirocinio/stage (Q7), in entrambe i casi ottima la soddisfazione per l'esperienza, al 96% e al 93%.

In riferimento all'organizzazione didattica, la Q18 "L'orario era ben organizzato, senza ore buche" registra il 29% di insoddisfazione, 17 corsi superano questa media e la variabilità è fra il 3% e il 52%.

Per quel che concerne l'adeguatezza delle aule (Q2), lieve aumento dell'insoddisfazione che passa dal 13% del 2016 al 15,3% del 2017, con 7 corsi al di sopra della percentuale media negativa, di cui 3 con percentuali fra il 27% e il 43%. Anche per le attrezzature (Q4) si conferma la percentuale di insoddisfazione al 29%, come per le triennali, con 18 corsi sopra la media e una variabilità dal 5% al 50%.

Rispetto agli altri quesiti, il giudizio sulla disponibilità delle postazioni informatiche (Q3), anche nelle lauree magistrali e in linea con gli esiti del 2015 e 2016, registra la percentuale di insoddisfazione più alta, pari al 60%, con 20 corsi su 44 interessati. Significativa la progressiva contrazione delle valutazioni positive, dal 40% nel 2013 al 25% nel 2016, mentre nel 2017 il 18% degli studenti dichiara di non avere mai utilizzato le postazioni.

Documenti allegati:

- Allegato 3 Opinione studenti 2016\_17.pdf [Inserito il: 27/04/2018 11:41]
- All 4 Laureandi LT\_LM 2017.pdf [Inserito il: 27/04/2018 11:41]

#### 4. Utilizzazione dei risultati

##### STUDENTI FREQUENTANTI

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

Ogni docente può consultare l'esito della valutazione degli insegnamenti che ha tenuto nel semestre di riferimento, attraverso un report (formato PDF) reso disponibile sul portale personale ad accesso riservato. L'esito del giudizio medio espresso dagli studenti (alto, medio, basso) rispetto alla soddisfazione complessiva dell'insegnamento/modulo di corso integrato viene poi pubblicato nella scheda docente, accessibile nel sito web di Ateneo:

<http://www.polimi.it/corsi/docenti/>

I dati aggregati per corso di studio vengono pubblicati nel sito web PoliMI, nella sezione del Nucleo di Valutazione dedicata all'opinione degli studenti.

Gli esiti delle risposte date ai due quesiti che riguardano l'interesse per gli argomenti e il giudizio complessivo sull'insegnamento sono consultabili sul sito web di ateneo, per ogni singolo corso di studi, nella sezione DATI



QUANTITATIVI dei manifesti online:

<https://www4.ceda.polimi.it/manifesti/manifesti/controller/ManifestoPublic.do>

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

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

*I dati delle risposte fornite dagli studenti rielaborati per ogni singolo insegnamento previsto a manifesto e, per ogni specifico corso di studio, vengono trasmessi al Coordinatore/Referente AQ, al Presidente della Commissione Paritetica docenti-studenti (CPDS), al Preside della Scuola e al Delegato alla Didattica. L'invio avviene ai primi di settembre in fase di avvio dei Riesami.*

*Il Presidio AVA raccoglie i documenti di Riesame dei CdS ed effettua un'analisi degli stessi. Si evidenzia che, per quanto riguarda l'opinione degli studenti, il 100% dei CdS si è soffermato sui risultati commentando i dati forniti.*

*Un giudizio basso acquisito nella rilevazione dell'opinione degli studenti incide negativamente nell'ambito delle procedure di valutazione comparativa volte ad affidare gli incarichi didattici a copertura dei posti vacanti. È infatti un requisito specifico per l'affidamento dell'incarico ai docenti interni; infine tutti gli incarichi (per interni ed esterni) possono essere rinnovati annualmente, per complessivi tre anni accademici, previa verifica positiva dell'attività didattica svolta.*

*Per la valutazione delle proposte di affidamento di attività di insegnamento ad esperti di alta qualificazione ai sensi dell'art.23, comma 1, legge 240/2010, anche il Nucleo tiene conto delle valutazioni espresse dagli studenti.*

#### *Criteri di riclassificazione*

*Il giudizio espresso dagli studenti rispetto alla soddisfazione complessiva, fino all'a.a 2016/17, secondo quanto stabilito dal Senato accademico nel giugno 2007, prevedeva la seguente classificazione:*

- A: insegnamenti con valutazione media non superiore a 2 e con almeno 11 schede di valutazione e con almeno il 20% di schede compilate rispetto al numero atteso;*
- B: insegnamenti con valutazione media superiore a 2 ma inferiore a 3 e con almeno 11 schede di valutazione e con almeno il 20% di schede compilate rispetto al numero atteso;*
- C: insegnamenti con valutazione media non inferiore a 3 e con almeno 11 schede di valutazione e con almeno il 20% di schede compilate rispetto al numero atteso.*

*Tale giudizio poteva essere eventualmente riclassificato dal Preside, tenendo conto che, l'assegnazione di un insegnamento alla classe B non era modificabile, l'assegnazione alle classi A e C poteva invece essere modificata in modo motivato e trasparente. Inoltre, potevano essere riclassificati in classe B gli insegnamenti con meno di 11 schede di valutazione e/o con meno del 20% di schede compilate rispetto al numero atteso, altrimenti equiparati ai pochi insegnamenti non valutati.*

*I dati sono stati utilizzati anche nel modello di ripartizione delle risorse dei punti organico fra i dipartimenti. A questo fine, secondo i criteri deliberati dal Senato accademico (SA 23 maggio 2011), il parametro più importate (45%) è relativo alla didattica e viene calcolato come "CFU\*studente\*peso valutazione della didattica", dove il peso vale 1,2 nel caso di valutazioni di tipo C, vale 0 nel caso di valutazioni di tipo A, peso uguale ad 1 nel caso B.*

*Il Nucleo valuta molto positivamente che l'Ateneo dall'a.a 2017/18 abbia deciso di innalzare i valori soglia per stimolare i docenti a migliorare la propria valutazione. Nel corso del 2017, il Senato accademico (cfr. delibera 18.09.2017) ha infatti deliberato a favore dell'introduzione di una ulteriore fascia:*

- bassa, insegnamenti con valore medio di soddisfazione complessiva  $\leq 2$ , peso 0*
- medio bassa, insegnamenti con valore medio da  $> 2$  a  $\leq 2.5$ , peso 0.5*
- medio alta, insegnamenti con valore medio da  $> 2.5$  a  $\leq 3.2$ , peso 1*
- alta, insegnamenti con valore medio di soddisfazione complessiva  $> 3.2$ , peso 1,2*

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

Ai fini della pubblicazione dei risultati nell'area pubblica di [polimi.it](http://polimi.it), è possibile una motivata e vincolata riclassificazione da parte dei Presidi.

#### LAUREANDI

Gli esiti alle domande del questionario laureandi: "E' complessivamente soddisfatto del corso di studi?" e "Se potesse tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente all'università?", sono consultabili sul sito web di Ateneo per ogni singolo corso di studi nella sezione DATI QUANTITATIVI all'interno dell'applicativo che consente la consultazione dei manifesti web:

<https://www4.ceda.polimi.it/manifesti/manifesti/controller/ManifestoPublic.do>

o nella sezione del Nucleo, Dati a cura dell'ufficio di supporto:

<https://www.polimi.it/il-politecnico/organi/nucleo-di-valutazione/dati-a-cura-dellufficio-di-supporto/?aa=2007>

Ai Coordinatori dei corsi di studio, ai fini del Riesame AVA, vengono forniti i dati degli ultimi 3 anni delle percentuali delle risposte ottenute alle seguenti domande:

Q15) È complessivamente soddisfatto/a del corso di studi?

Q16) Se potesse tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente all'università?

Q6) Il carico di studio degli insegnamenti è stato complessivamente sostenibile?

Q13) Come valuta la supervisione della prova finale (tesi, oppure relazione sul tirocinio, elaborato di fine studi, o altro)?

Q17) e Q18) Complessivamente, per quanto riguarda l'organizzazione didattica, ritiene che:

L'orario era ben organizzato, senza sovrapposizioni fra insegnamenti diversi

L'orario era ben organizzato, senza ore buche

da Q19) a Q25) Nel corso dei suoi studi presso il Politecnico, come valuta la sua acquisizione di conoscenze/competenze per quanto riguarda: Conoscenze matematiche, Conoscenze informatiche generali, Conoscenze informatiche specifiche (pacchetti applicativi), Conoscenze economico-gestionali, Conoscenze specialistiche nell'indirizzo scelto, Competenze nell'acquisire autonomamente informazioni/testi specifici, Competenze nel lavorare in gruppo.

Q26) e Q27) Complessivamente, come giudica la preparazione ricevuta dal Politecnico per quanto riguarda: Gli aspetti formativi/teorici - Gli aspetti professionalizzanti/pratici.

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

Il Nucleo, in continuità con quanto dichiarato lo scorso anno, ritiene opportuno non limitarsi alla sola analisi generale dei dati, ma soprattutto fornire spunti di riflessione sull'utilizzo dei dati dell'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi. Tuttavia, in questa prima parte della Relazione si limiterà a ricordare alcune evidenze metodologiche generali, riservandosi di analizzare più dettagliatamente punti di forza e debolezza delle rilevazioni a seguito delle audizioni dei corsi di studio che sta svolgendo presso l'Ateneo.

Le rilevazioni sulla didattica rappresentano un importante strumento di autovalutazione di Ateneo, che dovrebbe essere di supporto all'identificazione di eventuali criticità e al processo di miglioramento continuo per ogni corso di studio, e contemporaneamente è lo strumento principale di cui lo studente dispone, sia per esprimere apprezzamento verso la didattica erogata, sia segnalare eventuali difficoltà o disagi. È perciò sempre importante raccomandare che

vengano promosse costantemente azioni di sensibilizzazione nei confronti degli studenti e dei docenti.  
Nell'ottica di una corretta collocazione dell'analisi dell'opinione degli studenti all'interno del sistema di Assicurazione di Qualità dell'Ateneo e per una diffusione più ampia possibile della cultura della qualità, il NdV ritiene necessario che il Presidio di Qualità continui a monitorare attentamente:

- a. l'effettivo utilizzo nei corsi di studio e nelle CPDS dei dati dell'opinione degli studenti come strumento per rilevare criticità nei singoli insegnamenti;
- b. la capacità dei corsi di studio di identificare le cause delle criticità emerse;
- c. l'efficacia delle proposte di miglioramento ad esse conseguenti e il feedback puntuale e dettagliato agli studenti circa le azioni migliorative scaturite dalle rilevazioni delle loro opinioni.

Pertanto, il NdV ribadisce l'importanza che contestualmente alla compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale, i responsabili della conduzione dei corsi di studio elaborino un documento sintetico di presentazione dell'analisi dell'opinione degli studenti, ricerca delle cause di eventuali criticità e delle conseguenti azioni di miglioramento. Alle Commissioni Paritetiche si ricorda invece che il Decreto Legislativo 19 del 27/01/2012 (art.13) vede la Commissione come un interlocutore privilegiato del Nucleo, al quale si ha l'opportunità di inviare suggerimenti.

## 6. Ulteriori osservazioni

Il Nucleo, consapevole che la consultazione dei dati forniti per i riesami allo stato attuale è piuttosto laboriosa, vede con favore la sperimentazione di uno strumento di "Data Visualization" che renda la consultazione dei dati più agevole ed immediata, semplificando il compito dei coordinatori e delle varie commissioni.

## 5. Rilevazione dell'opinione degli studenti (e, se effettuata, dei laureandi)

### Parte secondo le Linee Guida 2018

#### 1. Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del PQ

Nella prima parte della Relazione, approvata il 30 aprile, il Nucleo si era limitato a ricordare alcune evidenze metodologiche generali, riservandosi di analizzare più dettagliatamente punti di forza e debolezza delle rilevazioni a seguito delle audizioni dei corsi di studio che stava svolgendo presso l'Ateneo.  
Rispetto all'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi, il processo di raccolta e copertura è ottimale, al contrario rispetto all'utilizzo degli esiti sembrano sussistere alcuni margini di miglioramento.  
A seguito delle audizioni è emerso che non sempre Coordinatori e CPDS analizzano gli esiti della rilevazione a livello di insegnamento, dettaglio dell'analisi considerata fondamentale per l'individuazione puntuale delle criticità che, ad esempio, possono coinvolgere sezioni diverse di uno stesso insegnamento. Il tema è stato preso in carico dall'Ateneo, in particolare come documentato dal Presidio Ava (cfr doc Azioni di miglioramento a seguito delle osservazioni ...) per le opinioni degli studenti è stata effettuata una specifica analisi sulla percentuale di insoddisfatti (risposte pari a 1 e 2 su scala 1-4) rilevata per singoli insegnamenti dove si può osservare una variabilità maggiore rispetto al dato di Ateneo e per singole domande. E' stato chiesto ai CdS (attuale fase di riesame ciclico) di analizzare i dati e avviare azioni correttive per ridurre le situazioni in cui si verificano percentuali di insoddisfatti superiori al 40%. Come dichiarato esplicitamente, si tratta di un valore certamente elevato che non rappresenta un target di Ateneo, ma che permette ai CdS di affrontare il problema e di iniziare un percorso che può portare ad un effettivo miglioramento in questa fase iniziale.

*Con riferimento alle opinioni dei Laureandi, visto che in molti CdS si rilevano percentuali di insoddisfatti superiori al 50% relativamente alle competenze economico-gestionali acquisite, si è chiesto ai Coordinatori di riflettere sull'effettiva validità della domanda in relazione ai risultati di apprendimento attesi e al profilo del laureato.*

## **2. Livello di soddisfazione degli studenti**

## **3. Presa in carico dei risultati della rilevazione**

# **Sezione: 2. Valutazione della performance**

## **1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance**

*Seconda sezione: Valutazione della performance: Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance del Politecnico di Milano*

*Premessa: documenti consultati*

*Per la valutazione del processo di gestione della performance l'OIV si è basato sull'analisi di vari documenti:*

- Esiti delle Giornate di incontro Nuclei – OIV promosse da ANVUR*
- Piano Integrato del Politecnico di Milano 20182020*
- Obiettivi del Direttore Generale e dei dirigenti in merito alle performance 2017 e 2018*
- Sistema di valutazione delle performance 20182020*
- Relazione sulla performance 2017*
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020 (in consultazione)*

*l'OIV ha condotto diversi incontri con il personale coinvolto nel sistema di gestione della performance e dell'anticorruzione per meglio individuare punti di forza, di debolezza del processo e individuare possibili azioni di miglioramento. La relazione è stata predisposta, secondo le indicazioni delle "Linee Guida 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione" redatte da ANVUR, in particolare la Scheda S4 - Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance in linea con quanto indicato dal D. Lgs 74/17, con lo scopo di effettuare un'analisi critica dell'intero processo, rimandando per gli aspetti puramente descrittivi ai documenti visionati e suggerendo alcune proposte di miglioramento.*

*In linea generale, si ritiene opportuno segnalare che l'amministrazione ha promosso negli anni un modello di valutazione delle performance molto strutturato, articolato ed esteso a tutti i livelli dell'organizzazione.*

*L'implementazione fortemente voluta dall'amministrazione stessa, ha richiesto un intenso lavoro e una forte azione di sensibilizzazione del personale che ha permesso di definire un modello di gestione valido rispetto al processo di gestione delle performance avanzato, rispetto a quanto presente in altri atenei, dove spesso l'applicazione del modello si rivolge solo ai primi livelli dirigenziali, e dove la strutturazione di obiettivi, indicatori e target non risulta così articolata e declinata. Il risultato ottenuto è piuttosto positivo, tuttavia, nell'ottica del miglioramento continuo si forniscono, nel presente documento, una serie di spunti di riflessione e suggerimenti per proseguire e migliorare ulteriormente il percorso da anni avviato.*

### *1. Processo di definizione del Piano e Integrazione con le strategie*

*Il 2017 è stato per l'amministrazione il primo anno del nuovo mandato rettorale 2017-2022 e pertanto l'esercizio 2017, è stato impegnato nei primi mesi dell'anno, alla definizione degli obiettivi strategici e di quelli operativi assegnati alle strutture tecnico amministrative, tramite un processo che ha visto coinvolte le componenti accademica e tecnico amministrativa. Il processo si è concluso con la redazione del piano strategico 2017-2019, la revisione del budget 2017-2019, la redazione del piano integrato 2017-2019, e del Piano per la prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2017-2019.*

*Risulta, apprezzabile, lo sforzo dell'Ateneo nel potenziare e migliorare gli aspetti comunicativi utilizzati per la stesura e le modalità di diffusione del Piano Strategico 2017-19, attraverso diversi momenti collegiali organizzati dalla Governance politica, al fine di diffondere la nuova visione, recepire spunti e necessità da parte dell'utenza e fornendo un feedback sullo stato di avanzamento di quest'ultima nel corso del primo triennio di mandato rettorale. Al fine di tenere sempre conto delle esigenze degli stakeholder esterni la Governance ha attuato il progetto "Polimi 2040"; un tavolo di lavoro, volto a supportare la Governance per stimolare e condividere nuove visioni sulla formazione e sulla ricerca universitaria.*

*Il 2018, ha visto un ulteriore lavoro di concerto tra la componente tecnico amministrativa che si occupa di performance e la Governance per la stesura del nuovo Piano 2018-2020, al fine di mantenere e migliorare ulteriormente la coerenza complessiva del sistema rispetto alla parte politica e gestionale per la definizione degli obiettivi e delle azioni da implementare. Inoltre, l'incontro dello scorso 19 dicembre 2017 tra l'amministrazione e ANVUR, alla presenza del Direttore Generale e del "pool di gestione delle Performance" (costituito dal personale del Servizio Pianificazione e Controllo, del Servizio Studi, del Servizio Affari Generali, dell'Area Comunicazione e Relazioni Esterne, dell'Area Risorse Umane e Organizzazione, con diverse competenze e diversi ruoli all'interno dell'Ateneo), ha permesso di recepire e migliorare alcuni aspetti che nel precedente Piano risultavano meno approfonditi, migliorandone anche l'aspetto comunicativo.*

*Si rileva, pertanto, che tale processo sia fortemente integrato a più livelli, cercando di mantenere una coerenza complessiva di sistema, grazie ad una costante interazione della parte politica e gestionale, pur con le specifiche responsabilità, migliorando il collegamento tra la strategia, gli obiettivi gestionali e le azioni da implementare definite dall'amministrazione, tenuto conto di quanto espresso nel Piano Strategico 2017-19 e pianificato a seguito della Programmazione Triennale del MIUR.*

*A tale proposito, infatti, nel Piano Integrato 2018-20 la visione che la Governance intende perseguire e perseguirà nel prossimo triennio, viene tradotta attraverso linee d'azione dettagliate e codificate (tabella 3.1 del Piano Integrato), alle quali si collegheranno gli obiettivi gestionali specifici corredati da indicatori e target.*

*Pur riscontrando un buon livello di coerenza tra le linee d'azione e gli obiettivi gestionali definiti, si suggerisce, di continuare a perseguire tale logica, migliorando, in particolare, il livello di comunicazione delle linee d'azione in modo sempre più capillare ai vari livelli dell'organizzazione, in particolar modo verso le strutture decentrate, così da vanificare eventuali azioni che possano discostarsi dalla strategia promossa dalla Governance.*

*L'amministrazione ha previsto 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 ritiene che tale approccio sia anch'esso utile al fine di migliorare il livello di coerenza del sistema a vari livelli.*

*Infine, pur consapevole che quest'anno le differenti tempistiche di approvazione del Piano 2018 – 2020 e del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018 (nel seguito SMVP 2018) e la loro revisione a seguito della nuova normativa (D.Lgs 74/17) avvenuta in momenti differenti, non abbia sempre agevolato un'omogenea stesura dei documenti, si segnala l'importanza di utilizzare terminologie (es. linee d'azione, obiettivi strategici) coerenti all'interno*

dei documenti stessi.

## 2. Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza

Riguardo agli aspetti legati all'anticorruzione, al momento, la redazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, relativo al triennio 2018/2020, è stata rinviata dallo stesso Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2018, a seguito dell'emanazione del Piano Nazionale Anticorruzione 2017 nel mese di novembre 2017, che non ha consentito in tempi così ristretti di predisporre i documenti necessari; Il Piano verrà presentato al Consiglio di amministrazione nella riunione del 24 luglio 2018 p.v. per la relativa e necessaria adozione, previa consultazione pubblica (come da disposizioni dettate dal Piano Nazionale Anticorruzione – 2016 – e dal D. Lgs. 97/2016 (c.d. FOIA)).

A tale riguardo, si segnala che il nuovo Piano, di cui si è presa visione, è stato redatto utilizzando un linguaggio più semplice ed immediato rispetto all'edizione precedente e si rileva, in linea generale, una solidità del sistema di prevenzione della corruzione che l'Ateneo ha attuato in questi anni; in tale documento sono state evidenziate per ciascuna area di rischio, le misure già realizzate e quelle definite per il prossimo triennio 2018/2020.

Inoltre, riguardo le aree di rischio e le relative misure di prevenzione, nei mesi da aprile a giugno 2018 l'amministrazione ha affidato ad una Società esterna, il compito di revisionare la mappa dei rischi connessi ai processi/procedimenti di Ateneo, i cui risultati sono prospettati nelle tabelle allegate al Piano, le cui risultanze sono state ampiamente condivise e discusse con il Commitment politico costituito dal: Rettore, delegato al bilancio e al controllo di gestione, il Direttore Generale e il Vicario.

L'amministrazione ha, pertanto, determinato 16 aree di rischio generali e specifiche, di cui 11 peculiari di Ateneo e 5 obbligatorie di cui alla Legge 190/2012 e sono stati analizzati 107 procedimenti/processi di cui 26 con rischio elevato. Conseguentemente sono state proposte e determinate, per ciascuna area di rischio, le relative misure in base ai criteri di sostenibilità, di incidenza e di efficacia, con l'intento di promuovere comportamenti etici e di improntare la gestione complessiva dell'Ateneo sui principi di imparzialità, di efficienza e di miglioramento organizzativo.

Come evidenziato nel Piano Integrato 2018-20, anche gli obiettivi di anticorruzione e trasparenza, in particolare quelli previsti all'interno del ciclo della performance, sono stati definiti in relazione alle linee strategiche di mandato focalizzandosi per il 2018, sull'Area B: Affidamento di lavori, servizi e forniture e sull'Area F: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; inoltre, relativamente alle procedure di gestione della sicurezza di spazi ed attività, per il 2018, l'amministrazione si è prefissata l'obiettivo di mantenere costantemente aggiornato il DVR spazi, di tutte le attività che presentino laboratori didattici, sperimentali e di ricerca con relativa valutazione di rischi legati alle specifiche attività. Come ogni anno, l'OIV, ha istituito un momento di incontro formale (lo scorso 21 maggio), con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, come momento di monitoraggio dell'intero processo, che ha permesso da un lato, di conoscere meglio le difficoltà e la strutturazione del processo finalizzato alla stesura del nuovo Piano e, dall'altro di far emergere alcune attività che l'amministrazione sta implementando o sulle quali sta investendo. L'amministrazione, istituirà 2 commissioni che si occuperanno della revisione del Codice Etico e dei Codice di comportamento, presieduta da un membro del Commitment politico, al fine di predisporre un nuovo e unico documento e un'altra per la stesura del regolamento relativo agli Spin off.

Inoltre, ha promosso, in collaborazione con l'Università Bicocca, una giornata dedicata al tema della Trasparenza effettuata lo scorso 5 giugno 2018, e promuoverà degli incontri di formazione ad hoc alla luce dei nuovi indirizzi forniti da ANAC, come descritto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020. A tale proposito l'OIV ribadisce, l'importanza della formazione che l'amministrazione intende erogare su tali temi, nonché la verifica dell'efficacia della stessa.

L'Audit Centrale Anticorruzione di Ateneo, ha proseguito nel 2018 e proseguirà nel 2019 il processo di Audit, fornendo evidenza di come il processo legato all'Anticorruzione sia ben gestito e presidiato. Dall'anno 2015 all'anno 2017 l'"Audit Centrale" ha effettuato complessivamente 13 visite a campione di cui 10 presso Dipartimenti, 2 presso Aree dirigenziali e 1 presso un Polo Territoriale. Nell'anno 2017 inoltre, ha svolto un audit congiunto con l'Università degli Studi di Milano-Bicocca sull'Area Tecnico Edilizia dell'Ateneo. I verbali di tutte le visite effettuate sono conservati presso la Segreteria del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Per l'anno 2018 sono già state calendarizzate 2 visite presso Dipartimenti e per il biennio 2019/2020 si prevede di visitare altre 4 strutture.

*Permane il suggerimento fornito nella precedente relazione, ovvero, in linea generale di porre attenzione alla definizione degli obiettivi, visto che il fine ultimo dell'Amministrazione è di prevenire e/o ridurre le possibilità di rischio corruzione, utilizzando l'attività di Audit non solo come fine, ma come medium attraverso il quale far emergere eventuali criticità. Si ritiene perciò importante proseguire su tale strada, potenziando i controlli e avvalendosi il più possibile di Audit Esterni.*

*In merito alle attività portate avanti dall'amministrazione su tali tematiche, l'OIV ritiene che possa essere utile istituire due momenti di incontro formali con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza a metà e fine anno, così da meglio monitorare le attività messe in campo dall'amministrazione. Inoltre, in merito all'attività svolta dall'"Audit Centrale", si ritiene opportuno che l'amministrazione predisponga un "Report di sintesi degli Audit", che permetta di rendicontare gli esiti degli Audit dell'ultimo triennio (2015-17) da parte dell'"Audit Centrale" in merito a eventuali fenomeni di corruzione o a potenziali rischi di corruzione rilevati e di come l'amministrazione li abbia affrontati e sia intervenuta. Infine, si ritiene possa essere utile istituire un flusso continuo di comunicazione delle informazioni introducendo a partire dal 2018 un "Report di sintesi degli Audit" che rendiconti periodicamente, ad esempio con cadenza annuale, l'esito degli Audit effettuati nel 2018, precisando, anche in questo caso, eventuali fenomeni di corruzione o a potenziali rischi di corruzione rilevati e di come l'amministrazione li abbia affrontati e sia intervenuta, così che l'OIV possa fornire spunti di miglioramento utili all'intero processo.*

*Come emerge dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020, l'amministrazione ha istituito un altro audit "Unità di Audit per i progetti di ricerca", attraverso un atto organizzativo dal Direttore Generale, coordinato dal Servizio Ricerca, che ha il compito di verificare la congruità della documentazione relativa ai progetti di ricerca europei e ministeriali. L'"Unità di Audit per i progetti di ricerca", che si riunisce mensilmente, è presieduta dal Direttore Generale e vi partecipano i Responsabili Gestionali di Dipartimento a rotazione e il personale delle Aree Amministrazione e Finanza, Risorse Umane e Organizzazione. I verbali delle sedute sono conservati presso il Servizio Ricerca.*

*A tale proposito, l'OIV ritiene che, anche in questo caso, possa essere opportuno inserire nel medesimo "Report di sintesi degli Audit" le risultanze in merito a eventuali fenomeni di corruzione o a potenziali rischi di corruzione rilevati e di come l'amministrazione li abbia affrontati e sia intervenuta.*

*In tema di Trasparenza, numerose sono le attività previste nel 2018 dall'Amministrazione, finalizzate a garantire una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi. L'intensificarsi di tali attività emerge anche dal monitoraggio effettuato dall'OIV stesso, che ha portato all'aggiornamento delle griglie di rilevazione rispetto agli obblighi di pubblicazione, previa analisi del sito web e a seguito di vari incontri con l'ufficio che supporta il Responsabile della Trasparenza in merito a tali adempimenti. Viste le novità intercorse in ambito normativo, anche quest'anno si è provveduto alla compilazione della nuova griglia 2018 che, con le relative osservazioni, è stata pubblicata su web dall'Amministrazione nell'aprile 2018, inoltre, si è provveduto all'aggiornamento di quella dell'anno precedente, anch'essa pubblicata sul sito istituzionale.*

*Si suggerisce di mantenere alta l'attenzione verso azioni più specifiche per il 2018, definite nell'ambito dell'adozione del "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza del Politecnico di Milano – Triennio 2018/2020 e un'attenzione sulle azioni finalizzate a migliorare il "sistema della trasparenza" con la previsione di diversi obiettivi di performance assegnati alle diverse strutture dell'amministrazione.*

*In merito agli obblighi di pubblicazione, si segnala che il documento SMVP 2018, il Piano integrato e la scheda annuale del Direttore Generale, la relazione Performance e i Pareri OIV, vengono annualmente pubblicati sul sito web del Politecnico di Milano di norma entro i tempi previsti dalla normativa. Si segnala che, a seguito del cambiamento di Governance, avvenuto nel gennaio 2017, la pubblicazione sia del Piano Integrato 2018-2019, sia del Piano Integrato 2018-2020 ha subito un leggero slittamento (maggio 2017 e aprile 2018) con delibera di Senato Accademico (SA) e Consiglio di Amministrazione (CdA) e ne è stata data tempestiva comunicazione agli organi competenti da parte del Direttore Generale. Le modifiche sostanziali ai documenti vengono prontamente segnalate attraverso una pubblicazione con la data di aggiornamento.*

### *3. Integrazione con il ciclo di bilancio*

*In merito all'integrazione con il ciclo di bilancio si rileva che l'amministrazione, dando seguito alla sperimentazione avviata nel precedente ciclo, ha posto particolare attenzione alla coerenza tra la definizione degli obiettivi e*

*l'assegnazione delle risorse finanziarie per la loro realizzazione, sia a livello degli obiettivi strategici sia degli obiettivi gestionali specifici. Tale livello di raccordo e integrazione emerge sia all'interno del Piano 2018-20 sia a livello di SMVP 2018; in particolare, attraverso l'allineamento temporale dello sviluppo del processo di pianificazione degli obiettivi gestionali e del processo di budget, che per entrambi ha inizio nel mese di settembre di ogni anno e si conclude a fine anno per il Budget e a gennaio dell'anno successivo per la pianificazione degli obiettivi. Un ulteriore elemento a garanzia di tale processo, deriva dal fatto che si è chiesto al personale dirigenziale, responsabile del budget richiesto ed assegnato alla propria struttura, di dare diretta evidenza delle risorse strumentali stanziati a budget 2018, o riassegnate dagli esercizi precedenti, necessarie per la realizzazione degli obiettivi assegnati alla struttura medesima.*

*A tale proposito, si segnala come dai documenti venga data evidenza della destinazione delle risorse relative al risultato di esercizio, che la Governance politica destina ad obiettivi specifici direttamente correlati allo sviluppo degli obiettivi strategici, ma di carattere sperimentale/progettuale e, quindi caratterizzati da un finanziamento specifico non ricorrente.*

*Inoltre, il monitoraggio semestrale, effettuato dall'amministrazione sia sullo stato di raggiungimento degli obiettivi, sia sull'utilizzo del budget, permetta di monitorare lo stato degli stanziamenti associati agli obiettivi effettuando, se necessario, dei correttivi legati agli obiettivi e/o alle risorse.*

*Il processo di raccordo tra ciclo della performance e ciclo finanziario è stato anch'esso un percorso graduale, impostato in modo significativo già con il Piano Integrato 2017-2019 e che l'amministrazione intende portare avanti con progressivi affinamenti. In particolare, mediante l'integrazione delle informazioni gestite all'interno dei diversi sistemi informativi utilizzati per i diversi aspetti della pianificazione, al fine di esplicitare al meglio i legami esistenti tra gli obiettivi assegnati ai diversi livelli dirigenziali e le risorse necessarie per il loro conseguimento. L'acquisizione di un nuovo software, per la predisposizione del budget permetterà di tracciare direttamente la relazione tra una specifica richiesta di budget e gli obiettivi gestionali correlati. L'amministrazione prevede, già a partire dal budget 2018, di poter sfruttare tale potenzialità. Si ritiene che tale approccio possa portare ad un ulteriore miglioramento e affinamento del raccordo tra il ciclo della performance e ciclo finanziario e si raccomanda che tale processo sia strettamente tenuto sotto controllo da parte dell'amministrazione. Occorrerà che l'amministrazione valuti se tale approccio possa essere utile anche per gli obiettivi legati alla performance organizzativa di dipartimenti e poli territoriali.*

#### *4. Pianificazione della performance organizzativa*

*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 cercata 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.*

*Come viene ampiamente descritto sia all'interno del Piano 2018-20, sia nel SMVP 2018, l'avvio del sistema di pianificazione prevede la definizione, a partire dagli obiettivi strategici, di obiettivi assegnati ai diversi livelli dell'organizzazione (performance organizzativa), sino alla valutazione del contributo individuale (performance individuale), tramite un meccanismo "a cascata"; tale approccio garantisce la coerenza tra le strategie dell'Ateneo (componente accademica), gli obiettivi delle strutture e le azioni individuali (componente gestionale).*

*Nel 2018 è stata introdotta, in via sperimentale, la valutazione della Performance Organizzativa di Ateneo, che prevede la definizione di obiettivi di elevato impatto sulla collettività, ovvero, dell'azione dell'Ateneo nella sua composizione di parte accademica e parte gestionale, pertanto si tratta di obiettivi non necessariamente legati ad una particolare struttura organizzativa ma di livello più alto e più trasversale. Questa dimensione della performance impatta, seppur al momento con effetto limitato, sulla valutazione individuale dei ruoli apicali, nello specifico il Direttore Generale e i Dirigenti, il cui effetto sarà valutato con la chiusura degli obiettivi 2018.*

*All'interno dell'organizzazione si articola poi la Performance Organizzativa delle Strutture che si focalizza principalmente su obiettivi specifici di struttura, ma che è in parte correlata alla Performance organizzativa di Ateneo mediante specificazione a livello locale dei medesimi obiettivi. Inoltre, per tutte le strutture un ulteriore elemento di*



valutazione è l'esito della valutazione sui servizi ricevuti da parte degli utenti.

La Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali e dei Servizi/Funzioni di Staff afferenti alle Aree Dirigenziali o alla Direzione Generale, è definita attraverso un processo fortemente condiviso tra Direttore Generale e Dirigenti, con verifica diretta anche della direzione politica, come viene descritto all'interno del Piano Integrato 2018-20; la pianificazione della performance organizzativa prende avvio a partire dal mese di settembre, coerentemente con l'avvio del processo di budget, dove il Direttore Generale incontra i Dirigenti in gruppi organizzati per "cluster" (didattica, comunicazione e internazionalizzazione, ricerca, terza missione, edilizia, trasparenza e anticorruzione, gestione residenziale e diritto allo studio) a cui partecipano in modo sistematico anche i Capi Servizio delle diverse Aree direttamente coinvolti sui vari temi, come suggerito dallo stesso OIV, per la condivisione anche a livello più "basso" dell'organizzazione degli obiettivi di performance organizzativa.

La Performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali è definita dai Direttori di Dipartimento/Prorettori di Polo in condivisione con il Direttore Generale. Per il 2018, l'amministrazione ha deciso, in continuità con il passato, di mantenere per tutte le strutture l'obiettivo relativo alla soddisfazione degli utenti (docenti) afferenti e di quello relativo alla capacità della struttura stessa di mantenere l'autofinanziamento in linea con i risultati ottenuti nell'ultimo triennio. Gli altri obiettivi organizzativi sono stati individuati dalle singole strutture in relazione alle priorità di sviluppo con attenzione alla coerenza rispetto agli obiettivi strategici e a quelli definiti nell'ambito dei Progetti scientifici dei Dipartimenti e dei Piani di Sviluppo dei Poli Territoriali. Tutti i Dipartimenti ammessi al finanziamento dei progetti "Dipartimenti di Eccellenza" hanno formulato obiettivi specifici relativi all'implementazione dei progetti.

La performance organizzativa rileva ai fini della valutazione individuale di tutto il personale, secondo specifiche modalità definite e riportate dall'amministrazione all'interno del SMVP 2018.

A tale proposito, si segnala che l'amministrazione ha colto i suggerimenti di ANVUR nel cercare di esplicitare meglio le differenze tra la performance organizzativa e quella individuale, e si ritiene che tale suggerimento sia stato completamente colto sia nel SMVP 2018, sia all'interno del Piano Integrato 2018-20.

Inoltre, l'introduzione di obiettivi di Performance organizzativa di Ateneo rappresenta un elemento sicuramente innovativo, del quale se ne valuterà l'effetto e le opportunità di miglioramento con il prossimo ciclo performance.

L'OIV, nel corso degli anni, è stato sempre più coinvolto, anche informalmente, in numerosi aspetti legati al ciclo performance, fornendo un supporto via via sempre maggiore, numerosi sono infatti, i momenti di scambio e di comunicazione intercorsi durante l'anno relativamente alle diverse tematiche. È stato, inoltre, istituito un momento formale di incontro, in genere a metà anno (lo scorso 21 maggio) con tutto il "pool di gestione della performance", al fine di raccogliere evidenze e spunti di riflessione che possano favorire un momento di confronto in merito alla gestione dell'intero processo tra l'amministrazione e l'OIV stesso. Si valuterà l'opportunità di istituire anche uno a fine anno in concomitanza con la pianificazione degli obiettivi. Momenti specifici di confronto avvengono anche in vista della predisposizione dei diversi documenti relativi alla gestione delle performance.

L'OIV ha, come sempre, preso visione delle schede di valutazione obiettivi dedicate alle singole strutture; tali schede sono utilizzate da anni dall'amministrazione e sono state predisposte per ogni struttura e livello organizzativo che abbia un ruolo di responsabilità. Per il 2018, l'amministrazione ha previsto 49 obiettivi relativi alla performance organizzativa delle aree dirigenziali, nonché 44 relativi alla performance organizzativa di dipartimenti e Poli Territoriali. Inoltre, tra gli obiettivi di performance Organizzativa dei Dipartimenti e i Poli Territoriali assegnati dal Direttore Generale e dal Direttore di Dipartimento, ve ne sono alcuni che hanno carattere trasversale e, sono comuni con alcune Aree, alcuni sono orientati alla riorganizzazione delle strutture al fine di migliorare processi gestiti e servizi erogati, gli altri sono stati definiti in relazione alle specificità delle diverse strutture come emerge dagli allegati al Piano Integrato 2018-20.

La revisione del SMVP 2018 a seguito del D.Lgs 74/17, ha permesso all'amministrazione di meglio precisare le differenti tipologie di obiettivo adottate, tuttavia, da un lato si ritiene opportuno, all'interno del capitolo 3 del documento, migliorare la descrizione delle logiche con le quali vengono assegnati gli obiettivi, non solo descrivendo le tipologie di obiettivi adottati e dall'altro lato, elemento ancor più importante, affinare la capacità di dare obiettivi distinti da "compiti". A tale proposito, la formazione effettuata dall'OIV lo scorso settembre, in vista della pianificazione degli obiettivi 2018, erogata al personale dirigenziale e ai responsabili gestionali di Dipartimenti e dei Poli Territoriali ha permesso da un lato di condividere con loro i punti di forza e di debolezza rilevati nella gestione del ciclo della performance, e dall'altro di dare indicazioni in merito ad una più efficace definizione degli obiettivi e di avviare una riflessione sull'utilizzo del sistema di gestione della performance come stile di gestione orientato alla motivazione e allo sviluppo dei collaboratori (teoria del Goal Setting); tuttavia, in prima istanza, l'OIV ha cercato di porre maggiore attenzione alla modalità di

esplicitazione degli obiettivi, alla semantica utilizzata, suggerendo di differenziare ed esplicitare con maggiore chiarezza ciò che identifica la finalità di un obiettivo dalla descrizione dell'obiettivo stesso e dei suoi indicatori, distinguendo nettamente le azioni e i "compiti" messe in atto (pianificazione interna delle attività), al fine di garantire l'esito positivo dei risultati attesi.

Inoltre, come suggerito dallo stesso OIV, l'introduzione, nelle schede obiettivi di ciascuna struttura, di una sezione nella quale indicare le "finalità" legate agli obiettivi prefissati che l'amministrazione ha stabilito di raggiungere, ha favorito un miglioramento nella descrizione dell'obiettivo stesso, a favore di una miglior comprensione. A valle di tale attività, si è rilevato uno sforzo da parte dell'amministrazione nel miglioramento della descrizione degli obiettivi e si suggerisce di promuovere nuovi momenti collegiali di confronto su tali tematiche, perseguire la diffusione di best practice in merito alla definizione degli obiettivi (ovvero: specifici, con l'individuazione di scopo e finalità, misurabili e realizzabili), promuovere obiettivi che siano più sfidanti, incoraggiare ulteriori momenti di formazione, anche ai livelli organizzativi intermedi, al fine di perseguire un ulteriore miglioramento.

Si rileva, inoltre, che l'amministrazione ha colto il suggerimento fornito nella precedente relazione, di adottare, nel caso di obiettivi pluriennali, la valutazione dei risultati attesi in un momento temporale successivo rispetto all'orizzonte temporale di un singolo anno, per valutarne il miglioramento.

Il sistema di pianificazione è basato in prevalenza sull'utilizzo di dati oggettivi, elaborati il più possibile dalla Direzione Generale e messi periodicamente a disposizione delle varie strutture; gli obiettivi gestionali sono oggetto anche di monitoraggio continuo da parte del Direttore Generale e dei Dirigenti a prescindere dal momento formale di revisione infra-annuale di metà anno, momento in cui viene anche avviata la riflessione per la pianificazione dell'anno successivo attraverso incontri formali che coinvolgono i dirigenti interessati.

A tale proposito, si ribadisce l'importanza di predisporre un "Report di monitoraggio", e di trasmetterlo all'OIV prima della stesura della sua relazione sul ciclo performance, così che possa essere un elemento utile sulla cui base effettuare riflessioni e che possa meglio supportare l'analisi degli obiettivi anche da parte di un organismo esterno che non ne conosce le dinamiche specifiche, valutando anche l'opportunità di inserire, in tale report, l'eventuale rimodulazione degli obiettivi e degli indicatori intercorsa e le relative motivazioni. L'amministrazione sta elaborando il report relativo al monitoraggio per il 2018.

In merito al processo di definizione obiettivi, assegnazione e misurazione l'OIV ritiene che l'amministrazione abbia negli anni strutturato un modello solido e che quest'ultimo stia pian piano raggiungendo un buon livello di maturità, pertanto ritiene opportuno effettuare un'analisi, attraverso interviste a campione orientate alle figure di responsabilità, che indagano le dinamiche di gestione di tale processo e soprattutto l'esito del raggiungimento degli obiettivi, in quanto, sulla base dei report richiesti e ricevuti dall'amministrazione, si riscontra una forte presenza di valutazioni alte con il raggiungimento della "Eccellenza". Si ritiene che tale esito possa risultare poco incentivante per il personale, ed è sicuramente un elemento su cui si invita l'amministrazione alla riflessione.

La valutazione di performance adottata dall'amministrazione, richiede la definizione di una metrica (sistema di misura) in grado di "tradurre" in un punteggio la prestazione resa (dalla struttura o dall'individuo) rispetto alle diverse dimensioni oggetto di valutazione:

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

Il sistema di misura, adottato dall'amministrazione, opera indipendentemente dalla tipologia di valutazione di tali dimensioni (ad es. quantitativa o qualitativa) o dalla scala in cui la singola valutazione è espressa. Come descritto nel SMVP 2018, in fase di pianificazione per ogni obiettivo vengono definiti un peso e tre livelli di raggiungimento attesi, secondo la classificazione Soglia/Target/Eccellenza. Gli obiettivi assegnati ai diversi livelli organizzativi prevedono, pertanto, una valutazione attraverso un mix di misure (di risultato – outcome o output, di verifica delle attività pianificate, di misura quantitative e qualitative). L'evoluzione culturale e il processo di formazione continua che ha accompagnato nel tempo il processo di gestione delle performance, hanno portato alla crescita dell'utilizzo di misure di risultato espresse prevalentemente in termini quantitativi anche se, ancora oggi, gli esiti di un discreto numero di obiettivi sono ancora misurati attraverso la verifica che le azioni pianificate, siano implementate entro determinate tempistiche. A tale proposito, si suggerisce di continuare a lavorare cercando di privilegiare, ove possibile, l'identificazione di indicatori quantitativi. Inoltre, qualora per alcune aree, vi siano delle difficoltà nell'individuazione di

*indicatori e target ed effettuino genericamente attività routinarie e di gestione corrente non prevedendo per loro natura la possibilità di individuare obiettivi specifici più sfidanti, si suggerisce di valutare l'opportunità di utilizzare ad esempio i livelli di soddisfazione relativi al servizio erogato, soprattutto in quei casi che prevedono l'apertura e la chiusura di un ticket (es ticket relativi alla gestione presenze, ticket per la gestione delle postazioni amministrative, ticket per la gestione di manutenzioni infrastrutturali o relative ai sistemi ICT), individuando indicatori e target più opportuni. Infine, può essere opportuno definire indicatori e target non solo attraverso orizzonti temporali, ma definendo ad esempio delle percentuali di raggiungimento dell'obiettivo stesso.*

*Si segnala, che l'amministrazione, a partire dal 2018, ha attivato un bando per acquisire un nuovo software, in sostituzione di quello attualmente in uso, per la gestione e lo sviluppo delle risorse umane al fine di migliorare l'efficacia dei processi, l'integrazione e la distribuzione delle informazioni, pertanto, tali aspetti verranno valutati nel prossimo ciclo.*

*Infine, con l'introduzione di una nuova normativa di riferimento (D. Lgs 74/17) e tenuto conto delle "note di indirizzo per a gestione del ciclo della performance 2018-2020" fornite da ANVUR, si ritiene opportuno riportare una serie di considerazioni e spunti di miglioramento relativi alla stesura dei vari documenti visionati.*

*Riguardo al SMVP 2018, seppur riscontrando uno snellimento e un miglioramento nella stesura del documento, si ritiene che occorra meglio esplicitare gli aspetti legati alla comunicazione, in particolare, le modalità di comunicazione con cui l'OIV viene informato di eventuali ritardi di pubblicazione del Piano e del Sistema e le modalità con cui l'amministrazione segnala all'OIV le modifiche apportate a seguito del processo di rimodulazione degli obiettivi e degli indicatori; aspetti trattati nel documento molto marginalmente. Infine, si ritiene opportuno migliorare la descrizione dei momenti di monitoraggio effettuati sia da parte dell'amministrazione, sia da parte dell'OIV che si ritiene possano essere trattati un po' più approfonditamente nel documento di Sistema.*

*In merito alla stesura della Relazione performance 2017, emerge da un lato lo sforzo effettuato dall'amministrazione di inserire un'analisi dei principali esiti realizzati dall'ateneo nell'esercizio delle proprie attività istituzionali che possa meglio contestualizzare le azioni messe in capo dall'amministrazione e trattate nei capitoli successivi riguardo ai risultati degli obiettivi 2017; tuttavia, seppur ritenendo tale approccio corretto, se ne suggerisce uno snellimento, valutando ad esempio la possibilità di introdurre allegati, al fine di garantirne una miglior fruibilità del documento. Inoltre, in questa relazione, rispetto alla precedente, emerge un'analisi più generale rispetto alle valutazioni effettuate per singola struttura, tale soluzione ha permesso di migliorare la chiarezza espositiva evitando ripetitività soprattutto quando venivano trattati gli esiti degli obiettivi trasversali a discapito però dell'analisi di dettaglio per struttura; a tale proposito si suggerisce di valutare l'opportunità di inserire degli allegati di sintesi che meglio rappresentino il livello raggiunto da ciascuna area, pur mantenendo nella stesura della relazione un'analisi meno dettagliata.*

#### *Soddisfazione degli Utenti*

*La realizzazione delle indagini sul grado di soddisfazione degli utenti è particolarmente rilevante, non solo perché esplicitamente prevista dalla normativa, ma soprattutto per verificare periodicamente, attraverso misure di percezione degli utenti, la coerenza fra la qualità dei servizi erogati e le esigenze dell'utenza stessa, in modo da attivare azioni e di conseguenza migliorare il servizio; inoltre, essendo anche un elemento utilizzato anche all'interno del ciclo performance, ne risulta importante l'esito.*

*La valutazione sui servizi ricevuti rappresenta per tutte le strutture un elemento preponderante di valutazione della performance organizzativa.*

*A tale proposito, l'amministrazione ha pubblicato la sintesi dei risultati ottenuti nelle Customer 2016 per docenti e personale tecnico amministrativo nella intranet di Ateneo, illustrando le azioni intraprese e quelle che saranno messe in campo dall'amministrazione rispetto agli elementi evidenziati come maggiormente critici dagli utenti. Potrebbe essere opportuno che l'amministrazione porti avanti tale attività con una frequenza temporale maggiore.*

*A tale proposito, si ritiene opportuno segnalare alcuni possibili spunti di miglioramento, in particolare:*

*- In merito alla Customer rivolta al personale docente, la cui definizione degli item è migliorata nel tempo e il cui livello di soddisfazione rappresenta un obiettivo valutato per tutte le strutture organizzative di dipartimenti e Poli Territoriali, risulta importante monitorare il tasso di risposta, in quanto emerge nell'ultima rilevazione, un importante abbassamento di quest'ultimo;*

- Si ritiene che la pubblicazione sulla intranet di Ateneo dei risultati ottenuti dalla Customer docenti e del personale tecnico amministrativo sia un primo importante elemento di risposta all'utenza, tuttavia, si ritiene opportuno valutare la pubblicazione dei risultati anche delle Customer studenti e delle azioni che l'amministrazione intende mettere in atto, in quanto anche durante le Audizioni effettuate dal Nucleo di Valutazione ai Corsi di Studio è emersa, da parte dello studente, una certa sensibilità verso il tema dei risultati delle Customer;

- La percezione relativa agli spazi da parte dell'utenza, come emerge anche dalla Customer generale sui servizi, in particolare per gli studenti, è ritenuto un elemento particolarmente sensibile; tale aspetto è emerso anche durante le audizioni del Nucleo ai Corsi di Studio ed è stato discusso durante un incontro tra l'OIV e il Direttore Generale. A tale proposito, viste le azioni che l'amministrazione sta mettendo in campo nell'ampliamento e nella ristrutturazione degli spazi, come emerge anche dagli obiettivi presenti nel Piano Integrato 2018-2020 e, tenuto conto anche del forte incremento del numero degli iscritti (quasi 10.000 in più rispetto all'a.a. precedente), si ritiene opportuno che l'amministrazione, ben conscia del problema e delle necessità, promuova sempre più le azioni messe in campo volte al miglioramento del servizio;

- L'amministrazione a seguito di livelli di soddisfazione non particolarmente alti sul servizio ristorazione emersi nella Customer generale sui servizi e soprattutto a seguito della decisione dell'amministrazione che ha portato, a partire dal 2018, al cambio di gestore del servizio, ha effettuato una Customer ad hoc con un focus specifico sul servizio ristorazione. Dagli esiti di tali Customer, emerge un miglioramento dei livelli di soddisfazione. A tale proposito, si suggerisce di erogare nuovamente tale indagine anche il prossimo anno, prevedendo un allineamento degli ITEM tra la Customer generale sui servizi erogati e quella effettuata attraverso questo focus specifico, al fine di mantenere da un lato un livello di confrontabilità nel tempo, e dall'altro lato di indagare più dettagliatamente il servizio in alcuni punti di ristoro non presenti in questa prima rilevazione specifica, come ad esempio il Campus Bovisa e i poli territoriali; inoltre, potrebbe essere opportuno utilizzare l'ITEM relativo ai "tempi di attesa per l'erogazione dei pasti", al momento utilizzato per valutare la soddisfazione del solo ristorante interno presso Leonardo, anche per tutti gli altri punti di ristoro di cui si avvale l'utenza; permane anche in questo caso, l'importanza di fornire un feedback;

- Infine, in linea generale, il risultato di soddisfazione degli utenti in merito ai servizi erogati concorre, per un certo peso, al risultato di raggiungimento degli obiettivi; in tale ottica, si suggerisce di valutare l'opportunità di innalzare il livello di soddisfazione generale relativo al target ad oggi identificato, al fine di perseguire livelli di servizio via via sempre più alti.

#### *Valutazione delle performance organizzative tenendo conto delle risultanze delle iniziative di ascolto*

All'interno di questo quarto capitolo, si approfondiscono alcuni aspetti legati alle iniziative di ascolto ritenendoli particolarmente rilevanti, ed in grado di fornire elementi utili per l'amministrazione in sede di stesura del prossimo Piano.

I diversi canali di ascolto e di supporto dell'utenza implementati dall'amministrazione, sono orientati, in particolare, al personale tecnico amministrativo e agli studenti.

In primo luogo, l'amministrazione ha implementato un nuovo questionario che ha come oggetto il "Diversity" sulla base di un progetto al quale l'amministrazione ha preso parte in collaborazione con l'Università la Sapienza; la rilevazione che ha coinvolto tutto il personale tecnico amministrativo, indaga le percezioni e gli atteggiamenti della persona verso le "diversità" nel proprio contesto lavorativo su tre livelli:

LIVELLO 1. Discriminazione percepita, in merito a quanto ci si sente discriminati rispetto a diversi ambiti della vita lavorativa (es. strumenti, opportunità) e per determinati "motivi" (es. genere, disabilità).

LIVELLO 2. Atteggiamenti rispetto alla diversità, come la persona si rappresenta agli altri membri dell'organizzazione sulla base dell'appartenenza ad una specifica categoria identitaria.

LIVELLO 3. Percezione del management della diversità: come la persona percepisce l'operato della propria organizzazione in termini di Diversity & Inclusion (es. prassi, strutture, policy, attività).

Si ritiene che tale indagine possa far emergere aspetti attuali ed interessanti e se ne raccomanda un'opportuna diffusione dei risultati a tutto il personale, con il supporto del CUG (Comitato unico di Garanzia).

Inoltre, come si evince dal Piano Integrato 2018-2020, attraverso il CUG, l'amministrazione ha organizzato una serie di iniziative volte a prevenire e contrastare le diverse forme di discriminazione sensibilizzando ed informando i lavoratori su tematiche di genere ad esempio attraverso:

- Indagine e analisi sulla distribuzione della popolazione del Politecnico per genere;
- Iniziative e incontri formativi volti: a prevenire e contrastare le diverse forme di discriminazione; a sensibilizzare e informare studenti e lavoratori su tematiche di genere (come: percorso formativo sul benessere organizzativo (5 incontri); lotta alle discriminazioni organizzato in collaborazione con CUB (?) Donne (3 incontri);
- Eventi: il ciclo di conferenze "La salute inizia dalla tavola" in collaborazione con Salute Donna Onlus (3 conferenze); conferenze su tematiche di genere (2 conferenze); spettacoli teatrali (2 spettacoli).

Al fine di promuovere le pari opportunità e contrastare le discriminazioni, il CUG si occupa anche dei servizi educativi/ricreativi per i figli di lavoratori e studenti (asili nido aziendali, centri di accoglienza durante le vacanze scolastiche) e del monitoraggio dell'attività di consulenza dello Sportello di Ascolto e della Consigliera di Fiducia. A tale proposito, si suggerisce di monitorare l'attività dello Sportello Ascolto per valutare da un lato le tipologie di servizio erogato, l'affluenza di accesso al servizio, e le capacità nella risoluzione delle problematiche affrontate.

Inoltre, l'amministrazione ha implementato una serie di attività rivolte all'utenza studentesca in particolare, è stato promosso il coinvolgimento degli studenti sia in termini di co-progettazione che di feedback in merito ad alcuni specifici servizi. Si ritiene che tali attività, messe in campo dall'amministrazione possano essere molto utili soprattutto per il coinvolgimento dello studente all'interno di servizi che lo riguardano direttamente.

Si riportano nel seguito i servizi specifici, in particolare:

- Il Servizio Buddy System per studenti internazionali

(<http://www.polinternational.polimi.it/how-to-apply/laurea-magistrale/what-to-do-once-admitted/buddy-program/>): tale servizio prevede l'abbinamento di nuovi studenti internazionali di Laurea Magistrale, Doppia Laurea ed Erasmus con studenti del Politecnico di Milano già iscritti, per l'assistenza nella fase precedente il loro arrivo in Italia e nei primi tre mesi di permanenza a Milano e al Politecnico. Lo scopo del progetto è sia quello di supportare i nuovi studenti internazionali durante i primi tre mesi, sia quello di favorire l'integrazione tra studenti internazionali e italiani. Una volta ottenute le coppie di Buddy, gli studenti possono mettersi in contatto direttamente e incontrarsi al di fuori dell'università oppure possono partecipare agli eventi organizzati dall'ufficio durante i mesi del progetto. Ogni anno vengono coinvolti circa 3.000 studenti per ogni anno accademico. Inoltre, vengono selezionati 8 studenti 150ore/tutor per occuparsi principalmente di organizzare eventi e attività di integrazione durante il progetto.

- Coinvolgimento studenti nella progettazione ChatBot (<https://www.polimi.it/studenti-iscritti/contatti/chatbot/>): si tratta di un servizio di risposta agli studenti da parte delle Segreterie Studenti che ha previsto una prima fase di implementazione di un BOT per la ricerca automatizzata delle informazioni generali sulle procedure amministrative e una seconda fase relativa al servizio di tutoraggio: "tutorato informativo – chatta con uno studente per avere indicazioni e informazioni sulla carriera universitaria". In entrambi i casi è stato previsto un coinvolgimento da parte dello studente sia in fase progettuale, sia avvalendosi dello studente che realizza un "hand-book" informativo, per dare la formazione ai tutor che dovranno chattare, e agli studenti tutor che affiancheranno il personale delle Segreterie studenti per dare supporto in chat ad altri studenti. Tale progetto, ha visto al momento il coinvolgimento di circa 15 studenti nella prima fase e di 16 nella seconda fase.

- 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 internazionali (<http://www.polinternational.polimi.it/welcome-services/on-arrival-laurea-magistrale-equivalent-to-master-of-science-program>) all'inizio di ogni semestre viene organizzata una settimana di accoglienza, Welcome Week, rivolta ai nuovi studenti internazionali di Laurea Magistrale e in scambio. Lo scopo della Welcome Week è quello di supportare i nuovi studenti internazionali al loro arrivo in Italia, offrendo il maggior numero di informazioni e dando un'immagine positiva dell'ateneo. Nell'organizzazione della Welcome Week vengono coinvolte anche alcune associazioni studentesche: ESN (Erasmus Student Network), Poliradio, Poliran e l'associazione studenti Cinesi del Politecnico (non ancora

ufficiale).

La Welcome Week coinvolge 2300 studenti all'anno mentre gli studenti 150 ore/tutor che collaborano con l'ufficio sono circa 30 all'anno.

##### 5. Performance individuale

Come indicato nel SMVP 2018 le dimensioni generali utilizzate dall'amministrazione per la valutazione della performance individuale sono:

- Risultato della performance organizzativa di struttura superiore;
- Risultato della performance organizzativa della struttura di cui si è responsabili;
- Risultato degli obiettivi individuali (ove richiesti);
- Comportamenti organizzativi individuali richiesti al ruolo.

Al singolo collaboratore possono essere assegnati obiettivi specifici, che vanno a comporre la sua performance individuale. La determinazione della prestazione individuale avviene secondo il meccanismo a "cascata" ed è descritta nel dettaglio per tutti i ruoli nel SMVP 2018. L'incidenza della valutazione dei comportamenti organizzativi sul risultato complessivo della performance individuale si riduce al crescere del livello di responsabilità organizzativa. Viceversa, la valutazione del personale che non ha responsabilità è principalmente basata sui comportamenti organizzativi messi in atto, ovvero sulle modalità con cui contribuisce al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza. A tale proposito, si segnala che è attualmente in corso un processo complesso relativo alle Progressioni Orizzontali (PEO) che terrà conto dei risultati delle valutazioni, pertanto, si ritiene importante che l'amministrazione effettui un attento utilizzo di tali risultati.

Il sistema di valutazione dei comportamenti organizzativi prevede che venga effettuata una valutazione sul set di comportamenti organizzativi definiti nel modello professionale per i diversi ruoli. Per ogni comportamento è richiesta una valutazione su una scala qualitativa (non in linea con le aspettative, parzialmente in linea con le aspettative, in linea con le aspettative, superiore alle aspettative). Il valutatore è poi chiamato a sintetizzare su una scala numerica [0-10] la valutazione del complesso dei comportamenti, attraverso una considerazione complessiva sui comportamenti messi in atto dal valutato. Il risultato espresso su scala numerica [1-10] è parametrato rispetto ad una scala di punteggio che arriva ad un valore di 1.000, considerando il range fra 700 (che corrisponde al valore 8 della scala [1-10]) e 1.000 quale esplicitazione di un livello di performance superiore al target ovvero alle attese.

Si riporta in tale sede, un ulteriore elemento di riflessione inserito anche all'interno del parere espresso sul SMVP 2018, ovvero, si suggerisce di ripensare la scala numerica 1-10 sulla quale vengono valutati i comportamenti organizzativi, in quanto vi sono molte sfaccettature nelle dimensioni superiori al minimo (6), approccio che, oltre a non risultare metodologicamente adeguato, può anche essere fuorviante e di difficile utilizzo (può risultare infatti difficoltoso per il valutatore scegliere adeguatamente un livello, rispetto ad un altro, sulla base di pochi decimali).

L'amministrazione all'interno della Relazione Performance, segnala come, per quanto concerne i risultati sui comportamenti organizzativi, si sia assistito nel corso degli ultimi anni ad un progressivo e generale spostamento verso l'alto delle valutazioni, in coerenza con:

- la costante crescita dei risultati dell'Ateneo, frutto anche dei processi di miglioramento continuo e dei progetti di innovazione messi in atto dalle strutture amministrative e gestionali;
- la continua richiesta di adeguamento (organizzativo, tecnico e procedurale) legato alle novità normative e di sistema, e quindi incremento delle competenze e responsabilità connesse;
- l'incremento dei carichi di lavoro per via del parziale blocco del turnover che non ha permesso una crescita dell'organico coerente con la crescita degli studenti iscritti e con il relativo conseguente incremento di attività.

Come già evidenziato dall'amministrazione all'interno del Piano Integrato 2018-2020 e l'OIV risulta concorde, per quanto in linea con i risultati ottenuti dall'ateneo, e con l'incremento delle prestazioni richieste al personale, tale fenomeno, rischia nel tempo di ridurre la possibilità di differenziare adeguatamente le valutazioni e di conseguenza il potenziale di utilizzo del sistema come leva di indirizzo, sviluppo e motivazione dei collaboratori.

L'Amministrazione ha accolto anche alcuni suggerimenti della precedente Relazione OIV, sfruttando le potenzialità del portale performance, attraverso il quale è possibile ricavare dei Report utili sia per monitorare l'intero processo di gestione del ciclo della performance, nonché le fasi di pianificazione, monitoraggio, rendicontazione degli esiti e della

valutazione individuale. A tale proposito, anche quest'anno, su richiesta dell'OIV, sono stati predisposti alcuni Report ad hoc relativi a: distribuzione delle valutazioni sui comportamenti per ruolo, e differenziazione della distribuzione delle valutazioni sui comportamenti secondo Cluster (amministrazione centrale e strutture decentrate - dipartimenti e Poli Territoriali), sulla base dei quali l'OIV ha potuto svolgere un'analisi più puntuale e approfondita.

A seguito dell'analisi di tali Report, emerge come una grossa "fetta" di distribuzione delle valutazioni individuali relative ai comportamenti vada verso una valutazione "in target" e soprattutto "Sopra-target", in particolare, all'interno delle strutture decentrate (dipartimenti e Poli territoriali); a tale proposito, pur permanendo l'importanza di definire obiettivi che siano sempre più sfidanti per l'amministrazione, che persegue il raggiungimento di livelli eccellenti nei servizi erogati, potrebbe essere opportuno, al fine di valorizzare al meglio le valutazioni alte, l'introduzione di valutazioni "extra role". Tale aspetto è stato proposto dall'OIV al Direttore Generale, che ne valuterà l'opportunità, suggerendolo anche come possibile spunto di riflessione da utilizzare per piani di carriera.

In merito a tali tematiche, l'OIV ritiene importante effettuare anche delle interviste a campione, individuando i criteri più opportuni, per indagare, dal punto di vista del valutatore che del valutato, da un lato l'efficacia della formazione erogata in merito alle modalità di restituzione del feedback di valutazione, e dall'altro lato le modalità di definizione, assegnazione e misurazione degli obiettivi.

Permane, tuttavia, importante l'implementazione della formazione su valutatore e valutato, in merito a tali tematiche.

L'OIV ritiene, invece, che sia un elemento positivo la differenziazione di peso associata ai differenti obiettivi all'interno della valutazione individuale (ovvero che possa essere attribuito uno stesso obiettivo a differenti Responsabili, tuttavia, con un peso associato differenziato sulla base della rilevanza dell'obiettivo rispetto alla struttura nel quale il responsabile è inserito), come emerge da quanto descritto nel SMVP 2018; inoltre, ritiene che le azioni messe in campo dall'amministrazione nell'implementazione di azioni volte al miglioramento continuo inserite all'interno del Piano Integrato 2018-2020, siano molto importanti, e allineate con alcuni spunti di riflessione proposti dall'OIV stesso, in particolare:

- Monitoraggio sulla numerosità e significatività degli obiettivi assegnati da parte delle diverse strutture;
- Analisi dei comportamenti valutativi da parte dei responsabili e relative ricadute sul sistema premiante;
- Formazione continua sui valutatori, soprattutto al fine di omogeneizzare l'utilizzo del sistema alla luce di quanto emerso ai punti precedenti.

Si segnala infine, che l'Indagine sul benessere organizzativo, verrà riproposta dall'amministrazione nel corso del 2018; a tale proposito, l'OIV ha suggerito al Direttore Generale, l'inserimento di 4-5 ITEM volti all'analisi della percezione degli obiettivi da parte di valutatori e valutati (ad esempio: indagando quanto gli obiettivi siano ritenuti sfidanti, indagando le modalità di restituzione del feedback di valutazione, rispetto al raggiungimento degli obiettivi etc). Pertanto l'OIV ha supportato l'Area Risorse umane per la definizione di tali ITEM e l'apertura di tale rilevazione è prevista nel mese di luglio 2018.

Infine, alla luce dell'incremento degli adempimenti normativi di cui l'OIV si deve occupare, potrebbe essere utile potenziare Struttura Tecnica Permanente, che al momento prevede una sola unità di personale non full time come specifico supporto alle attività dell'OIV.

## **2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance**

## **3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D.Lgs 74/2017**

## Sezione: 3. Raccomandazioni e suggerimenti

### Raccomandazioni e suggerimenti

#### *PERFORMANCE*

*Nel seguito si ritiene opportuno riportare una breve sintesi, dei suggerimenti OIV a livello complessivo presenti in tale documento:*

*Riguardo agli aspetti legati all'Anticorruzione:*

- si raccomanda per il futuro una miglior attenzione nella definizione degli obiettivi, intendendo che il fine ultimo dell'Amministrazione sia quello di prevenire e/o ridurre le possibilità di rischio corruzione, utilizzando l'attività di Audit non solo come fine, ma come medium attraverso il quale far emergere eventuali criticità;*
- si raccomanda di continuare a effettuare formazione su tali temi verificandone poi dell'efficacia;*
- Si ritiene opportuno istituire due momenti di incontro formali con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza a metà e fine anno, così da meglio monitorare le attività messe in campo dall'amministrazione;*
- si ritiene utile il potenziamento dei controlli, anche incrociati, avvalendosi il più possibile di Audit Esterni e si suggerisce di valutare l'opportunità di effettuare dei controlli a campione ex post, su alcune procedure individuate dall'Amministrazione come maggiormente a rischio;*
- si ritiene opportuno che l'amministrazione predisponga un "Report di sintesi degli Audit", che permetta di rendicontare gli esiti degli Audit dell'ultimo triennio (2015-17) e con la medesima logica anche un "Report di sintesi degli Audit" per il 2018; in cui potrebbe essere utile inserire anche le risultanze dell'"Unità di Audit per i progetti di ricerca" che saranno effettuate nel 2018.*

*Riguardo agli aspetti legati alle performance:*

- L'acquisizione di un nuovo software per la predisposizione del budget, porterà ad un ulteriore miglioramento e affinamento del raccordo tra il ciclo della performance e ciclo finanziario e si raccomanda che tale processo sia strettamente tenuto sotto controllo da parte dell'amministrazione. Occorrerà che l'amministrazione valuti se tale approccio possa essere utile anche per gli obiettivi legati alla performance organizzativa di dipartimenti e poli territoriali;*
- Promuovere obiettivi che siano più sfidanti, incoraggiare ulteriori momenti di formazione, anche ai livelli organizzativi intermedi, al fine di perseguire un ulteriore miglioramento;*
- Si ribadisce l'importanza di predisporre un "Report di monitoraggio", e di trasmetterlo all'OIV prima della stesura della sua relazione sul ciclo performance;*
- Si riscontra una crescita dell'utilizzo di misure di risultato espresse prevalentemente in termini quantitativi anche se, ancora oggi, gli esiti di un discreto numero di obiettivi sono ancora misurati attraverso la verifica che le azioni pianificate, siano implementate entro determinate tempistiche. A tale proposito, si suggerisce di continuare a lavorare cercando di privilegiare, ove possibile, l'identificazione di indicatori quantitativi;*
- Si ritiene opportuno effettuare un'analisi, attraverso interviste a campione orientate alle figure di responsabilità, che indaghino il processo di definizione e attribuzione degli obiettivi (colloqui 2 DIRIGENTI e 2 RG) e del loro esito; inoltre, interviste dal punto di vista del valutatore che del valutato (colloqui 4 valutati), per analizzare da un lato l'efficacia della formazione erogata in merito alle modalità di restituzione del feedback di valutazione, e dall'altro lato le modalità di*



definizione, assegnazione e misurazione degli obiettivi; in quanto, sulla base dei report richiesti e ricevuti dall'amministrazione, si riscontra una forte presenza di valutazioni alte con il raggiungimento della "Eccellenza". Si ritiene che tale esito possa risultare poco incentivante per il personale, ed è sicuramente un elemento su cui si invita l'amministrazione alla riflessione;

- Permane, tuttavia, importante l'implementazione della formazione su valutatore e valutato, in merito a tali tematiche;
- Pur permanendo l'importanza di definire obiettivi che siano sempre più sfidanti per l'amministrazione, che persegue il raggiungimento di livelli eccellenti nei servizi erogati, potrebbe essere opportuno, al fine di valorizzare al meglio le valutazioni alte, l'introduzione di valutazioni "extra role". Tale aspetto è stato proposto al Direttore Generale, che ne valuterà l'opportunità, suggerendolo anche come possibile spunto di riflessione da utilizzare per piani di carriera;
- Come esplicitato nel parere espresso sul SMVP 2018, si suggerisce di ripensare la scala numerica 1-10 sulla quale vengono valutati i comportamenti organizzativi, in quanto vi sono molte sfaccettature nelle dimensioni superiori al minimo (6), approccio che, oltre a non risultare metodologicamente adeguato, può anche essere fuorviante e di difficile utilizzo (può risultare infatti difficoltoso per il valutatore scegliere adeguatamente un livello, rispetto ad un altro, sulla base di pochi decimali);

Si segnalano nel seguito alcuni suggerimenti per migliorare il SMVP e la Relazione Performance, il cui dettaglio è riportato puntualmente nella relazione:

- Riguardo al SMVP 2018, seppur riscontrando uno snellimento e un miglioramento nella stesura:
- si ritiene che occorra meglio esplicitare gli aspetti legati alla comunicazione, in particolare, le modalità di comunicazione con cui l'OIV viene informato di eventuali ritardi di pubblicazione del Piano e del Sistema e le modalità con cui l'amministrazione segnala all'OIV le modifiche apportate a seguito del processo di rimodulazione degli obiettivi e degli indicatori;
- si ritiene opportuno migliorare la descrizione dei momenti di monitoraggio effettuati sia da parte dell'amministrazione, sia da parte dell'OIV che si ritiene possano essere trattati un po' più approfonditamente nel documento di Sistema.
- si ritiene opportuno, migliorare la descrizione delle logiche con le quali vengono assegnati gli obiettivi, non solo descrivendone le tipologie ma ancor più importante, affinando la capacità di dare obiettivi distinti da "compiti".
- Riguardo alla Relazione performance 2017:
- Seppur ritenendo lo sforzo effettuato dall'amministrazione di inserire un'analisi dei principali esiti dall'ateneo nell'esercizio precedente, se ne suggerisce uno snellimento, valutando ad esempio la possibilità di introdurre allegati, al fine di garantirne una miglior fruibilità del documento; Inoltre, emerge un'analisi più generale rispetto alle valutazioni effettuate per singola struttura; a tale proposito si suggerisce di valutare l'opportunità di inserire degli allegati di sintesi che meglio rappresentino il livello raggiunto da ciascuna area, pur mantenendo nella stesura della relazione un'analisi meno dettagliata.

Soddisfazione degli Utenti:

- In merito alla Customer rivolta al personale docente, la cui definizione degli item è migliorata nel tempo e il cui livello di soddisfazione rappresenta un obiettivo valutato per tutte le strutture organizzative di dipartimenti e Poli Territoriali, risulta importante monitorare il tasso di risposta, in quanto emerge nell'ultima rilevazione, un importante abbassamento di quest'ultimo;
- Si ritiene che la pubblicazione sulla intranet di Ateneo dei risultati ottenuti dalla Customer docenti e del personale tecnico amministrativo sia un primo importante elemento di risposta all'utenza, tuttavia, si ritiene opportuno valutare la pubblicazione dei risultati anche delle Customer studenti e delle azioni che l'amministrazione intende mettere in atto;
- L'amministrazione a seguito di livelli di soddisfazione non particolarmente alti sul servizio ristorazione, ha effettuato una Customer ad hoc con un focus specifico sul servizio ristorazione, a tale proposito, si suggerisce di erogare nuovamente tale indagine anche il prossimo anno, prevedendo un allineamento degli ITEM con la Customer generale sui servizi erogati, al fine di mantenere da un lato un livello di confrontabilità nel tempo, e dall'altro lato di indagare più dettagliatamente il servizio in alcuni punti di ristoro non presenti in questa prima rilevazione specifica; inoltre, potrebbe essere opportuno utilizzare l'ITEM relativo ai "tempi di attesa per l'erogazione dei pasti", al momento utilizzato per valutare la soddisfazione del ristorante presso Leonardo, anche per tutti gli altri punti di ristoro; permane anche in questo caso, l'importanza di fornire un feedback;
- Infine, in linea generale, il risultato di soddisfazione degli utenti in merito ai servizi erogati concorre, per un certo peso, al risultato di raggiungimento degli obiettivi; in tale ottica, si suggerisce di valutare l'opportunità di innalzare il livello di soddisfazione generale relativo al target ad oggi identificato, al fine di perseguire livelli di servizio via via sempre più alti.

## SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'

*Dall'esame dei documenti di programmazione e dai colloqui periodici con il Rettore e suoi Delegati, appaiono migliorabili i processi di comunicazione interna che riguardano la condivisione degli obiettivi ai diversi livelli della organizzazione del Politecnico come, ad esempio: la puntuale identificazione e monitoraggio degli indicatori strategici; la modalità con cui si garantisce il coinvolgimento del personale docente nel Piano integrato; il legame fra i processi di AQ e gli obiettivi strategici dell'Ateneo; il rapporto tra gli obiettivi strategici e le analisi sui punti di forza e di debolezza effettuate in fase di definizione del Piano strategico.*

*Appare evidente che le politiche dell'Ateneo si sono orientate verso scelte organizzative volte alla semplificazione, evitando sovrapposizione di ruoli e competenze fra i diversi attori coinvolti e in quest'ottica il Presidio AVA è composto da solo personale tecnico-amministrativo che opera in stretto contatto con tutti gli attori coinvolti, ai fini dell'attuazione delle politiche e del miglioramento continuo.*

*Alla luce dell'esperienza di questi anni, la scelta dell'Ateneo di mantenere per il Presidio funzioni tecnico-operative appare adeguata, sia da un punto di vista organizzativo, sia in termini di grado di coinvolgimento dei diversi attori. Non si sono create sovrapposizioni di ruoli e competenze. L'ampia e molto puntuale Relazione annuale del Presidio, rende conto delle molteplici attività realizzate e dei risultati raggiunti rispetto alle azioni di miglioramento programmate. Inoltre, il Presidio dopo aver partecipato a tutte le audizioni dei corsi di studio, ha sintetizzato in una nota inviata a tutti gli attori coinvolti i punti di debolezza e di miglioramento emersi, avviando alcune azioni di miglioramento, contenute nel documento trasmesso al Nucleo a fine settembre 2018.*

*Vista la centralità del ruolo della CPDS nel sistema AVA che opera a sostegno dei CdS e della Scuola, è importante che il ruolo, gli obiettivi e i compiti della CPDS vengano comunicati a tutti i suoi componenti e agli studenti del CdS in generale.*

*Le CPDS non dovrebbero limitarsi ad analizzare una grande mole di dati aggregati, ma dovrebbero verificare che il CdS sia consapevole delle proprie eventuali criticità, ne analizzi le cause e, se necessario, metta in atto adeguate azioni di miglioramento da monitorare nel tempo. Inoltre, dovrebbero fornire indicazioni chiare ai CdS e alla Scuola sui valori-soglia di specifici indicatori al di sotto dei quali è richiesta un'analisi della situazione.*

*Il NdV conferma la valutazione positiva rispetto al coinvolgimento diretto dei Presidi delle Scuole nel modello di AQ di Ateneo, che a valle del processo di riesame dei CdS e delle CPDS, riesaminano ed esprimono le proprie valutazioni sulle azioni di miglioramento proposte dalla CPDS, formulando eventuali proposte condivisibili a livello di Ateneo in una breve relazione trasmessa al NdV e al Presidio AVA. Gli argomenti maggiormente significativi sono stati portati all'attenzione del SA nella seduta del 16 luglio 2018. Il Nucleo invita, in linea con quanto espresso dal Presidio, ad una riflessione sulle tematiche emerse durante le audizioni su tre aspetti specifici:*

- *il flusso delle comunicazioni deve essere formalizzato a livello di Scuola indipendentemente da chi ricopre i vari ruoli;*
- *il Coordinatore del CdS deve riportare le criticità a livello di Scuola, Giunta e/o al Preside che a sua volta può coinvolgere gli Organi di governo;*
- *verificare sempre la congruità fra profilo in uscita, competenze acquisite e risultati apprendimento attesi degli insegnamenti a scelta dello studente.*

*La rappresentanza studentesca è presente e coinvolta nei processi di AQ a tutti i livelli. Il NdV riscontra tuttavia la difficoltà del sistema nel coinvolgere il corpo studentesco, che è per la maggior parte ignaro del sistema di AQ e non ne comprende l'utilità. Per i rappresentanti è quindi difficile essere un riferimento per gli studenti ed essere motivati per una partecipazione attiva e fruttuosa alle operazioni di riesame. Mancano momenti di presentazione dei risultati ottenuti nei quali lo studente possa cogliere di essere parte integrante del processo e sia stimolato alla partecipazione. A tal proposito, il NdV ha suggerito una presentazione del sistema di AQ di ateneo, i suoi attori e le azioni di miglioramento compiute, direttamente agli studenti in aula. Il NdV ha appreso con soddisfazione che il SA (seduta del 16 luglio 2018) ha inserito fra le Comunicazioni l'iniziativa denominata "lezione zero", un incontro che all'inizio di ogni anno accademico (a partire dall'a.a 2018/19), viene dedicato alla presentazione del corso (contenuti ed organizzazione del corso e della Scuola), degli attori cui possono rivolgersi e all'importanza delle loro opinioni sulla didattica e sui servizi.*

*Il NdV considera positivamente l'attenzione dedicata dall'Ateneo al ruolo degli studenti anche da parte dell'Amministrazione centrale, sono state portate all'attenzione del collegio dei dirigenti (settembre 2018) le criticità rilevate dagli studenti relativamente al servizio di segreteria e di ristorazione. È già in corso un monitoraggio mirato per identificare le principali motivazioni per poter porre in essere azioni di miglioramento. Inoltre, il Direttore generale, a seguito delle segnalazioni ricevute dalle CPDS (Relazioni 2018), ha risposto puntualmente alle Commissioni stesse, ai Presidi e al NdV alle osservazioni fatte in tema di spazi, ristorazione, orientamento all'ingresso, appelli degli esami, servizi di front office delle segreterie studenti, tirocini.*

*A seguito delle audizioni, è emerso che non sempre Coordinatori e CPDS analizzano gli esiti della rilevazione dell'opinione degli studenti a livello di insegnamento, dettaglio dell'analisi fondamentale per l'individuazione puntuale delle criticità che, ad esempio, possono coinvolgere sezioni diverse di uno stesso insegnamento. Il tema è stato preso in carico dall'Ateneo, il Presidio Ava, d'intesa con il Delegato della didattica, dopo aver effettuato una specifica analisi sulla percentuale di insoddisfatti rilevata per singoli insegnamenti, ha richiesto ai Cds (nell'attuale fase di riesame ciclico) di analizzare i dati e avviare azioni correttive per ridurre le situazioni in cui si verificano percentuali di insoddisfatti superiori al 40%. Come dichiarato esplicitamente "si tratta di un valore certamente elevato che non rappresenta un target di Ateneo, ma che permette ai CdS di affrontare il problema e di iniziare un percorso che può portare ad un effettivo miglioramento in questa fase iniziale". Con riferimento alle opinioni dei laureandi, visto che in molti CdS si rilevano percentuali di insoddisfatti superiori al 50% relativamente alle competenze economico-gestionali acquisite, è stato chiesto ai Coordinatori di riflettere sull'effettiva validità della domanda in relazione ai risultati di apprendimento attesi e al profilo del laureato.*

*Con riferimento al sistema AQ dei corsi di studio, in linea generale, tutti i gruppi di riesame e i coordinatori dei CdS hanno dimostrato una buona conoscenza e consapevolezza dell'andamento delle attività, dei suoi punti di forza e dei possibili punti di miglioramento; alcuni corsi di studio hanno evidenziato in modo particolare delle buone pratiche nella gestione di aspetti specifici come, ad esempio, la gestione ed il coinvolgimento delle parti interessate o la formulazione degli obiettivi didattici all'interno delle sezioni delle SUA-CdS.*

*Il NdV vede molto favorevolmente la decisione dell'Ateneo di attivare, a partire dal 2019, tramite l'Area Sviluppo e Rapporti con le Imprese, una nuova e più strutturata modalità di consultazione dei rappresentanti del mondo delle imprese che potrebbe permettere ad ogni CdS di ampliare i propri contatti con le parti interessate e assicurare così il monitoraggio sull'aggiornamento del percorso formativo.*

*Nel corso delle audizioni, il riesame documentale delle SUA-CdS e dei documenti di riesame ha permesso di evidenziare alcune potenziali aree di miglioramento, condivise e discusse con i gruppi di riesame e con il Presidio. Il Presidio di Ateneo è apparso già al corrente delle principali criticità rilevate in sede di audizioni e che erano state intercettate dal processo di monitoraggio attuato dal Presidio stesso; diverse azioni correttive per l'adeguamento documentale sono state pianificate per il 2018 come ad esempio quelle relative alle SUA-CdS e alle schede insegnamento.*

*In generale, il NdV avendo constatato nel corso delle audizioni come i testi descrittivi dei campi RAD non sempre risultassero chiari rispetto alle specifiche ANVUR, concorda sull'opportunità espressa dal Presidio che i Cds proseguano l'attività di riflessione anche per il 2018, non prevedendo necessariamente modifiche di ordinamento per l'offerta 2019/20, ma procedendo al miglioramento della SUA-CdS anche mediante documenti ad hoc allegati. E' emersa una tendenza abbastanza comune dei gruppi di riesame a registrare in maniera limitata e non sempre continua le azioni, sovente attuate in numero anche rilevante, che vengono intraprese con l'obiettivo di migliorare la qualità della didattica. In tal senso, si è posto l'accento sul fatto che le azioni di miglioramento o le azioni di correzione di problemi rilevati devono sempre, per quanto possibile, essere oggetto di registrazione al fine di capitalizzare le esperienze e di permettere un adeguato monitoraggio delle attività svolte.*

*Il Presidio, di supporto al Delegato alla Ricerca, svolge un importante ruolo di coordinamento e supporto con i Referenti AQ dei Dipartimenti e con il personale che si occupa delle attività di ricerca, ruolo di fatto molto impegnativo, come ampiamente documentato nella Relazione 2017 del Presidio stesso. Il Nucleo valuta positivamente l'attività di monitoraggio svolta, anche in termini di strumenti utilizzati, catalogo ricerca e acquisizione del modulo Resources Management di IRIS, in assenza dello strumento SUA-RD aggiornato. Entro novembre 2018, i dipartimenti completeranno i documenti di riesame e a partire dall'inizio dell'anno 2019, il Nucleo potrà così avviare le audizioni dei Dipartimenti, contando di poterne effettuare almeno sei (dei dodici dipartimenti) prima dell'estate.*

