



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

2019-2021

APPROVATO DAL CDA NELLA SEDUTA DEL 30 APRILE 2019

Sommario

INTRODUZIONE DEL RETTORE.....	..
PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO.....	8
1. INQUADRAMENTO DELL'ATENEO	9
1.1. L'Ateneo.....	9
1.2. Cosa fa l'Ateneo	9
1.3. Organi di governo e di gestione	10
1.4. Benessere organizzativo.....	12
2. LE LINEE PROGRAMMATORIE 2019-2021	15
2.1. Processi di Assicurazione della Qualità	15
2.2. Documento Programmatico.....	15
2.3. Temi e azioni prioritarie	16
3. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE E L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	21
3.1. Dalla pianificazione strategica ai piani di dipartimento.....	21
3.2. Dalla pianificazione strategica alla pianificazione della struttura gestionale	22
4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	25
4.1. Performance Organizzativa di Ateneo	25
4.1. Performance Organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture	25
5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO	26
6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	27
7. PERFORMANCE INDIVIDUALE	28
7.1. Direttore Generale	28
7.2. Dirigenti e personale di categoria EP responsabili di strutture complesse	29
7.3. Personale di categoria EP con altri incarichi	29

Allegato 1 - Performance Organizzativa di Ateneo

Allegato 2 - Performance Organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture

Allegato 3 - Scheda obiettivi del Direttore Generale

Allegato 4 - Schede obiettivi dei dirigenti

Allegato 5 - Schede obiettivi personale di categoria EP responsabile di struttura complessa

INTRODUZIONE DEL RETTORE

Un Piano di Performance è, in primo luogo, un progetto. Un progetto da costruire, cercando di far emergere, al tempo stesso, punti di forza e di criticità di un Ateneo. Soltanto confrontandosi con la realtà, e con i problemi endemici che attraversano il sistema universitario, si potrà costruire un percorso innovativo, centrato sulla qualità della didattica, della ricerca e dei servizi. In questo quadro, il Rettore è chiamato ad assicurare il raccordo tra gli Organi centrali di governo dell'Ateneo e a vigilare sul funzionamento delle strutture e dei servizi dell'Università impartendo direttive - nell'ambito dei poteri conferitigli dalla legge - per la corretta applicazione delle norme, dello Statuto e dei Regolamenti, per l'efficiente funzionamento delle strutture e dei servizi e per la determinazione delle relative responsabilità. Spetta di conseguenza al Rettore fornire le indicazioni per una Organizzazione generale dell'Ateneo in tutte le sue componenti, attribuendo le specifiche responsabilità, in un quadro di collaborazione con la realtà gestionale e amministrativa.

Per adempiere a questi compiti statutari è necessario dialogare con tutte le componenti della comunità accademica e della società della conoscenza. Si ritiene pertanto indispensabile un articolato lavoro di squadra, da parte della *governance*, in virtù del quale le deleghe attribuite, trovando nel Rettore un punto di sintesi, risultino chiare nelle loro finalità operative, assicurando un costante dialogo a tutti i livelli, nella convinzione che efficienza e pluralità siano sinonimi.

In una struttura complessa come UniMi non si danno competenze che non abbiano la necessità di discutere e di relazionarsi. E' dunque necessario in via generale, come è scritto nel documento programmatico, rendere i processi decisionali più fluidi, chiari e condivisi, per operare tutti al meglio e per confrontarsi con i grandi Atenei nazionali e internazionali. E' inoltre indispensabile dotarsi di un chiaro apparato di regole, con il completamento della impalcatura regolamentare interna che ancora attende di essere definita in tutti i suoi aspetti, in certi casi implementata e talora anche corretta e perfezionata.

Siamo perfettamente consapevoli che il futuro della nostra Università è denso di problematiche impegnative: abbiamo sedi storiche da restaurare, un polo scientifico da costruire nell'area che ha ospitato Expo e che si integrerà in un distretto innovativo che potrà portare prestigio, scienza e lavoro al nostro territorio. Ma abbiamo anche da preservare e rilanciare, con idee sino a oggi mancate, l'area di Città studi, in cui nel 1924 siamo nati e che è legata non solo ai nostri cuori, ma a tutto ciò che i nostri ricercatori hanno costruito in quelle aule e in quei laboratori. Le scienze, e i luoghi che ne ospiteranno la crescita in varie aree della città, hanno lo scopo di costruire una linea di tensione costruttiva tra passato e futuro, consapevoli che i mutamenti devono essere compresi nel loro sviluppo diacronico e mai risolti in una banalizzante sincronicità decisionistica. Il nostro obiettivo è dunque chiaro, e chiaramente deve oggi essere esplicitato come finalità imprescindibile: nel 2024, nel nostro centenario, speriamo di costruire un'università nuova, che sappia valorizzare tutte le sue sedi nel quadro di uno sviluppo sostanzialmente tripolare, nel centro di Milano, in un nuovo distretto dell'innovazione e in un luogo storico, Città Studi, che presenti un volto rinnovato, e nuove missioni ancora. Le scienze, i saperi debbono svolgere in via prioritaria la funzione di far comprendere il senso del percorso tra le dimensioni del tempo: se cessassimo di credere nell'avvenire il passato non sarebbe più pienamente il nostro passato, ma diverrebbe soltanto il lascito di una civiltà morta.

Guardare al passato è inevitabile, indispensabile per costruire il futuro, per non cedere alla quotidianità appiattente, per evitare di ripetere come un mantra autogiustificatorio quel che purtroppo tutti noi sappiamo: sottofinanziamento, incertezza nelle regole sono tra i mali peggiori che percorrono l'università italiana. Un'attenzione particolare merita il problema del diritto allo studio, dove l'università ha sempre meno aiuti: è invece per noi prioritario accrescere i servizi per i nostri studenti, che sono il nostro essenziale punto di riferimento. Residenze, mense, servizi - per una popolazione sempre più nazionale e internazionale - sono i nostri obiettivi non solo verbali, ai quali da subito abbiamo prestato un'attenzione particolare.

Pensare allo studente non significa tuttavia considerare soltanto i suoi essenziali bisogni primari. Significa anche volontà di inserire l'Università in uno scenario che sarà sempre più internazionale. Il percorso di internazionalizzazione della cultura e della conoscenza rappresenta infatti uno dei pilastri del sistema educativo europeo. L'Europa richiama le Università a svolgere il loro ruolo centrale nella formazione delle nuove generazioni, anche mediante l'istituzione di percorsi e strumenti educativi comuni in grado di formare gli studenti universitari (e non solo) su grandi tematiche che promuovano i valori e l'identità europea. Le generazioni a cui si guarda saranno costituite da persone in grado di cooperare e comprendersi in un ambiente multiculturale e multilinguistico, creando una cultura comune tra i cittadini d'Europa, indispensabile per la crescita e la sopravvivenza dell'Unione stessa.

Un sistema didattico universitario non può tuttavia svilupparsi se non è inserito in una realtà scientifica "performante" e sempre attenta alle prospettive future. Di conseguenza, per rafforzare la ricerca interna all'ateneo ed aumentarne visibilità e competitività a livello nazionale e sovranazionale, è necessario adottare nuove misure mirate a promuovere la sinergia e l'integrazione fra le numerose e diverse competenze presenti tra noi. A tale scopo, lanceremo a breve un *call* interno finalizzato a identificare, tra i problemi sociali, etici, ambientali e sanitari più pressanti del momento, un numero di "grandi sfide", alla soluzione delle quali la Statale possa contribuire in modo determinante attraverso l'interazione e la creazione di network tra le sue diverse aree. Le proposte selezionate non rimarranno tra noi, ma saranno portate all'attenzione dei competenti interlocutori scientifici, politici e sociali, allo scopo di attrarre fondi e investimenti pubblici e privati da parte di tutti i portatori d'interesse coinvolti, stabilendo così le basi intellettuali per la risoluzione dei problemi. Parola chiave del programma è "impatto", termine che identifica l'influenza della ricerca sul mondo circostante, intesa come trasmissione benefica di esperienze, conoscenze, scoperte e linee di pensiero attraverso ricerca di base, ricerca applicata e ricerca traslazionale, *public engagement*, attività educative, imprenditoriali e sociali in grado di influenzare i decisori, le politiche pubbliche e le pratiche professionali.

Un'autentica riorganizzazione delle strutture dell'Ateneo implica il conferimento di maggiore autonomia e responsabilità ai Dipartimenti, cercando contestualmente di conciliare l'indirizzo di trasferimento di maggiori livelli di autonomia con la necessità di mantenere le strategie indicate dagli Organi di Ateneo e quella di rispettare i vincoli normativi ed economici cui siamo sottoposti come università pubblica, anche con analisi ponderate delle strade intraprese da Atenei analoghi al nostro per ampiezza e struttura didattico-scientifica. Senza dubbio, per ogni livello di autonomia responsabile identificato, occorrono strumenti di indirizzo e controllo che la *governance* deve poter esercitare.

Allo scopo di incentivare l'autonomia dipartimentale, l'Ateneo deve ugualmente porsi nelle condizioni di fornire centralmente servizi efficienti e di qualità, di cui i Dipartimenti possano agevolmente usufruire: un servizio centrale capace di raggiungere gli obiettivi

previsti comporta infatti, per la struttura dipartimentale, un risparmio non solo di spesa, ma anche di adempimenti procedurali particolarmente macchinosi.

Si dice spesso che l'università è la più antica istituzione conosciuta dal mondo occidentale dopo la Chiesa Cattolica. Ma, negli ultimi trent'anni, in tutto il mondo è cambiata in modo vertiginoso, forse più rapidamente di ogni altra istituzione. I ritmi lenti che ne avevano accompagnato per secoli l'evoluzione consentivano di adeguarsi senza traumi alle novità, di incorporarle poco a poco. Oggi invece la velocità e la pervasività dei cambiamenti, sia nei modi di svolgere le sue funzioni fondamentali - ricerca e formazione avanzata - sia nelle modalità di governarsi, provocano un senso di spiazzamento, di rincorsa affannosa per tenere il passo verso mete che non si ha il tempo di assimilare pienamente. Si è quindi indotti ad adattarsi supinamente alle dinamiche di breve periodo, proprio in una fase storica in cui bisognerebbe guardare più lontano, per anticipare in qualche misura il futuro e attrezzarsi per tempo ad affrontarlo.

Occorre trovare un modo per reagire a questo appiattimento sul presente, anche attraverso l'elaborazione di piani e progetti che, al di là della loro obbligatorietà, siano stimoli per cercare obiettivi nuovi e condivisi, individuando possibili scenari che riguardano la formazione, la ricerca e gli assetti di *governance* di un Ateneo quale sarà UniMi nel prossimo futuro, confrontandosi non solo con altre grandi Università italiane, ma, come già si osservava, con uno scenario più ampio, che abbia l'Europa al suo centro. In una grande università multidisciplinare come la nostra, in un'ottica di ricerca costante della qualità, e di attenzione verso i suoi processi, gli scenari futuri dovranno spaziare su molti aspetti, alcuni dei quali riguardano iniziative già in corso mentre per altre esistono solo indizi suscettibili di sviluppi anche molto differenti.

Sia sul piano delle metodologie didattiche sia su quello della ricerca e della terza missione, la nostra Università deve progredire con spirito nuovo, consapevole che un diverso assetto "interno", e una maggiore consapevolezza della sua struttura e delle sue potenzialità, potrà rispondere alle attese sociali, culturali e scientifiche che un Paese avanzato deve pretendere dalle sue strutture universitarie, cercando di conciliare la richiesta sempre più pressante di fornire "conoscenza utile" al sistema socio-economico in cui un Ateneo è inserito con l'esigenza di garantire una completa autonomia della ricerca stessa.

In tutto ciò riflettere sugli assetti di *governance* è un processo di grande utilità anche progettuale, cercando di portare tale riflessione su un livello "alto" che, nell'esame di problemi specifici, delinei scenari alternativi realistici ma ambiziosi per un Ateneo come UniMi. Questo Piano è un ulteriore esempio, quindi, di un progetto più ampio, che è finalizzato al tentativo di costruire insieme agli Organi di governo, e in primo luogo con l'ausilio indispensabile del Nucleo di Valutazione, Piani strategici non meramente formali. Il nostro lavoro dovrà essere condiviso con l'intera comunità di UniMi, con gli altri atenei del territorio, con la nostra Città e la Regione, ricavandone ulteriori spunti e suggerimenti e contribuendo a creare un linguaggio e una visione comuni, che in prospettiva potrebbe anche condurre a virtuose e funzionali federazioni di università. Sto parlando di un modo condiviso di guardare al futuro, che non può e non deve annullare i diversi punti di vista ma che, conformemente al metodo accademico, deve costringerli a confrontarsi e a cercare conferme empiriche.

L'Università, anche se a volte lo si dimentica, non è un mondo unitario, e le performance stesse agiscono su piani differenziati, a volte difficilmente assimilabili: ma la prospettiva deve essere comune dal momento che l'Università è tale - *universitas* - solo perché deve dialogare con la differenza, la varietà, il dissidio, con tutte le componenti che la

costituiscono e che insieme permettono di farla avanzare, ciascuna essenziale per la vita comune, qualunque sia la sua funzione. A partire da queste consapevolezza, si deve lavorare non per un'artefatta sintesi, per una soluzione conciliatrice, bensì per mettere in atto sempre di nuovo un dialogo consapevole del valore epistemologico delle differenze, capace di far parlare coscienze diverse. Uscire dagli schemi contrappositivi per aderire a modelli dialogici servirà a costruire percorsi di qualità più consapevoli che la complessità non è un ostacolo insuperabile, bensì un orizzonte da cui far emergere concreti processi di miglioramento.

Il Rettore

Elio Franzini

PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

Il Piano Integrato della Performance è un documento programmatico di prospettiva triennale che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative e tecniche relativamente a performance, anticorruzione e trasparenza. Tale documento fa riferimento alle strategie in materia di didattica, ricerca e terza missione, alle politiche di assicurazione della qualità e alla programmazione economico-finanziaria.

Il presente Piano è stato redatto tenendo conto delle Linee Guida per la gestione integrata della Performance delle Università Statali (ANVUR, delibera n. 103 del luglio 2015), delle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione formulate nei documenti di validazione del SMVP 2018 e 2019, nonché di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2019, approvato dal CdA il 26 marzo 2019 a seguito del parere favorevole espresso dal NdV in data 15 marzo 2019.

1. INQUADRAMENTO DELL'ATENEO

1.1. L'Ateneo

L'Università degli Studi di Milano nasce nel 1924 dall'aggregazione dell'Accademia Scientifico-Letteraria del 1861 e degli Istituti Clinici di Perfezionamento, risalenti al 1906.

Nel 1928 è già al quarto posto fra gli Atenei italiani per numero di iscritti, distinguendosi per l'altissimo profilo del suo corpo docente. Le sue sedi si dividono fra Città Studi, il quartiere universitario costruito dal 1915 dove trovano collocazione le Facoltà scientifiche, e alcuni palazzi del centro storico, che ospitano le Facoltà umanistiche.

Nel corso degli anni Trenta, alle quattro Facoltà iniziali di Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Medicina e Chirurgia e Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali si aggiungono Medicina Veterinaria e Agraria, nate dall'unione delle due Antiche Scuole Superiori di Medicina Veterinaria (1792) e di Agraria (1871).

Alla fine della Seconda guerra mondiale, viene assegnato all'Università l'antico Ospedale dei Poveri, chiamato dai milanesi "Ca' Granda" e, dopo un complesso lavoro di ricostruzione seguito ai bombardamenti del 1943, l'Ateneo vi si insedia nel 1958, facendone il fulcro della vita universitaria e collocandovi il Rettorato, gli uffici amministrativi e le Facoltà di Giurisprudenza e di Lettere e Filosofia.

Negli anni Sessanta, per far fronte alla crescita vertiginosa di iscritti (superiore ai 60.000) l'Ateneo amplia la sua offerta didattica e parallelamente istituisce le Facoltà di Farmacia e di Scienze Politiche.

Oggi l'Università degli Studi di Milano è il quinto ateneo per dimensione della popolazione studentesca (oltre 60.000 studenti) e conta un patrimonio edilizio di circa 440.000 mq distribuiti nelle diverse sedi della città di Milano e al di fuori di essa, di cui 44.000 destinati ai laboratori per la ricerca, 8.800 per la didattica e 32.000 alle aule.

1.2. Cosa fa l'Ateneo

L'Università degli Studi di Milano si caratterizza per la spiccata valenza multidisciplinare che si sviluppa nelle quattro grandi aree presenti al suo interno: l'area giuridico politica ed economico sociale, l'area sanitaria, l'area scientifica e scientifico tecnologica e l'area umanistica.

Negli ultimi anni la gamma delle opportunità formative a disposizione si è ampliata e diversificata notevolmente. Ai percorsi più consolidati sono stati affiancati nuovi corsi di studio, modulati tenendo in attenta considerazione le specifiche esigenze provenienti da un contesto economico che vive una fase di rapida trasformazione, senza peraltro mai perdere di vista gli elementi distintivi di una formazione culturale di tipo universitario.

I corsi di laurea sono organizzati e coordinati in 33 dipartimenti raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare in otto Facoltà e due Scuole, definite dallo Statuto come strutture di raccordo con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e formative erogate. Spetta ai Collegi Didattici la gestione delle attività didattiche e formative dei corsi di laurea, di primo e secondo livello e i provvedimenti relativi ai percorsi di carriera degli studenti.

I docenti in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale svolgono le attività assistenziali presso le Aziende Ospedaliere coordinandole con le altre primarie attività di formazione e ricerca all'interno di 3 Enti Polari convenzionati: il Polo Centrale, il Polo San Paolo e il Polo Vialba.

L'attuale **offerta formativa** comprende 133 corsi di laurea, di cui 20 integralmente o parzialmente in lingua inglese, 34 corsi di dottorato con 903 dottorandi di cui il 13% stranieri, scuole di perfezionamento, master, quasi 700 assegni di ricerca, migliaia di studenti internazionali, 1400 accordi di mobilità studentesca, di cui 200 extra UE.

L'Ateneo è ai primi posti in Italia per la qualità e la dimensione dell'**attività scientifica** svolta, per i finanziamenti ottenuti nei programmi nazionali ed europei e per la fitta rete di collaborazioni scientifiche internazionali che vede coinvolti i suoi professori e ricercatori, ed è l'unico membro italiano della [LERU - League of European Research Universities](#).

A supporto della propria comunità di ricerca, l'Ateneo offre diversi finanziamenti interni, opportunità di formazione per giovani ricercatrici e ricercatori, insieme ai servizi tecnici multidisciplinari di alto livello delle quattro piattaforme UNITECH nate per generare sviluppo e innovazione e favorire l'incontro tra i molteplici ambiti di ricerca.

Relativamente al contributo della ricerca al territorio, l'Ateneo opera in stretto contatto con istituzioni, enti e produttori. Numerose sono le ricerche finanziate da Regioni, Province, Comuni, fondazioni territoriali e comunità montane. Inoltre, l'Ateneo possiede aziende agricole, orti botanici e il Polo di Veterinaria di Lodi e la sede di Edolo dove viene svolta ricerca in stretto contatto con il territorio.

L'Ateneo promuove l'applicazione e la **valorizzazione dei risultati e delle tecnologie** derivanti dalla propria attività di ricerca, attraverso uno specifico piano di Ricerca commissionata e di Trasferimento delle conoscenze, attività di *public engagement* e di divulgazione scientifica, e ha fatto propri da anni i principi della Scienza Aperta.

Sono 9300 le pubblicazioni scientifiche relative al 2018 e indicizzate nei database internazionali e presenti nella anagrafe della ricerca. Numerosissime sono le collaborazioni internazionali, in particolare con Gran Bretagna, Germania e Francia con un ritorno molto buono in termini di impatto (*Field Weighted Citation impact* 1,88).

I **Dipartimenti Universitari di Eccellenza** dell'Ateneo vincitori del bando lanciato nel 2017 - come previsto in una sezione della legge n. 232/2016, nell'ambito del Fondo del Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali - sono otto: Bioscienze, Diritto pubblico italiano e sovranazionale, Economia, Management e Metodi quantitativi, Filosofia 'Piero Martinetti', Oncologia ed Emato-oncologia, Scienze della Terra 'A. Desio', Scienze farmacologiche e biomolecolari e Scienze sociali e politiche. A questi andranno oltre 56 milioni di euro nel quinquennio 2018-2022.

1.3. Organi di governo e di gestione

Il **Rettore** ha funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche, ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito. Il Rettore è il rappresentante istituzionale e legale dell'Ateneo.

Il **Senato accademico** ha funzioni di proposta, anche con riferimento alla programmazione delle attività scientifiche, didattiche e correlate, nonché compiti di supervisione e di

verifica in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, nonché di attivazione, modifica o soppressione di corsi, sedi, Dipartimenti, Facoltà e Scuole. Svolge funzioni di indirizzo scientifico, di coordinamento e di raccordo con i Dipartimenti, le Facoltà e le Scuole ed esprime parere obbligatorio sul bilancio di previsione annuale e triennale e sul bilancio di esercizio.

Il **Consiglio di Amministrazione** ha funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale, nonché di vigilanza sulla sostenibilità economico-finanziaria delle attività.

Il **Nucleo di Valutazione** svolge funzioni di valutazione dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti; verifica la qualità e l'efficacia della didattica; valuta l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi; esamina la congruità del curriculum scientifico e professionale dei titolari dei contratti di insegnamento. I rapporti di valutazione elaborati dal Nucleo costituiscono elementi imprescindibili di considerazione da parte degli organi di governo anche ai fini dell'elaborazione dei programmi di sviluppo e della allocazione delle risorse dell'Ateneo. Una relazione annuale sull'attività del Nucleo è resa pubblica sul sito web dell'Ateneo. Il Nucleo di valutazione svolge, attraverso i componenti che hanno i requisiti previsti dalla delibera CIVIT 12/2013, in piena autonomia e in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione di cui alla legge n. 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere nell'Università il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Il **Collegio dei Revisori dei conti** esprime parere sulla proposta di bilancio preventivo e attesta la rispondenza del conto consuntivo alle risultanze contabili, redigendo apposita relazione contenente anche giudizi e valutazioni in merito alla regolarità amministrativo-contabile della gestione.

La **Conferenza degli studenti**, organo di rappresentanza del corpo studentesco a livello di Ateneo, promuove e coordina la partecipazione degli studenti all'organizzazione e alla vita universitaria e svolge funzioni consultive nei confronti degli organi di governo dell'Università, nonché funzioni propositive su materie riguardanti in modo esclusivo o prevalente l'interesse degli studenti.

La **Consulta dei dottorandi**, organo di rappresentanza dei dottorandi a livello di Ateneo, promuove e coordina la partecipazione dei dottorandi all'organizzazione universitaria, svolge funzioni consultive verso gli Organi di governo, nonché propositive su materie riguardanti in modo esclusivo o prevalente l'interesse dei dottorandi.

Il **Presidio di Qualità**, organo centrale di Ateneo previsto dalla normativa nazionale, opera ai fini della Assicurazione della Qualità (AQ) dei Corsi di Studio, della Ricerca e della Terza Missione e regola il sistema di accreditamento iniziale e periodico delle università. Il Presidio supervisiona lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ di tutto l'Ateneo sulla base degli indirizzi degli organi di Governo. Nell'espletamento delle sue funzioni si rapporta costantemente col Nucleo di Valutazione e interagisce in maniera trasversale con le competenti strutture organizzative dell'Amministrazione.

L'**Osservatorio della Ricerca** raccoglie e analizza i dati e le informazioni relative ai risultati ottenuti dall'Ateneo nei diversi ambiti di ricerca, propone criteri e modelli di monitoraggio, propone agli Organi interventi per migliorare la qualità della ricerca, la capacità di attrazione di risorse e la visibilità sul piano nazionale e internazionale.

La **Commissione Brevetti** valuta le proposte di brevetto, esprime parere sui brevetti depositati, si pronuncia sulle clausole riguardanti la proprietà industriale contenute nei contratti di ricerca commissionata, di valorizzazione dei brevetti e negli accordi di ricerca e/o convenzioni con altri enti. Alla Commissione sono conferiti inoltre i compiti di valutazione e proposta nell'ambito dei procedimenti di autorizzazione degli Spin-off dell'Ateneo.

Il **Comitato Etico** esprime pareri su progetti di ricerca con implicazioni etiche in cui l'Università è coinvolta e assume iniziative per promuovere la consapevolezza delle implicazioni etiche nella ricerca scientifica. Inoltre, conformemente alla disciplina giuridica nazionale, comunitaria e internazionale in vigore, nonché ai codici etici riconosciuti dalle diverse comunità scientifiche, ha il compito di garantire che, nello svolgimento delle ricerche, vengano tutelati i diritti, la dignità, l'integrità e il benessere degli esseri umani coinvolti in ricerche, il rispetto e la protezione di ogni altro organismo vivente, la tutela e la conservazione dell'ambiente in ogni sua dimensione e componente, la libertà e la promozione della scienza.

Il **Collegio di disciplina** svolge la fase istruttoria ed esprime parere conclusivo in merito ai procedimenti disciplinari avviati nei confronti di professori e ricercatori in servizio presso l'Ateneo ai quali vengano contestati atti e comportamenti illeciti o in contrasto con i loro doveri accademici e con le norme stabilite dallo Statuto e dai Regolamenti dell'Ateneo.

Il **Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)** esercita funzioni di tutela e promozione della dignità del personale docente e tecnico amministrativo nel contesto lavorativo e di garanzia e miglioramento delle condizioni ambientali e di contesto. In particolare, spettano al CUG funzioni di studio, di proposta, di promozione, consultivi, di vigilanza e di segnalazione in materia di discriminazioni, pari opportunità, mobbing, disabilità e rischi per la sicurezza e la salute correlati allo stress da lavoro.

Il **Garante degli studenti** costituisce il riferimento per il rispetto della normativa che li riguarda.

L'**Organismo Preposto al Benessere degli Animali - OPBA** fornisce consulenza al personale su questioni relative al benessere degli animali, esprime parere sui progetti di ricerca, definisce i processi operativi interni di monitoraggio, comunicazione e verifica legati al benessere degli animali, segue lo sviluppo e l'esito dei progetti di ricerca e fornisce consulenza in merito ai programmi di reinserimento degli animali.

1.4. Benessere organizzativo

Per Benessere Organizzativo si intende "la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione"¹. Il concetto fa quindi riferimento a come le persone vivono e rappresentano l'organizzazione e tiene conto dell'ambiente e del clima in cui i dipendenti si trovano a dover lavorare ogni giorno.

¹ Avallone e Bonaretti, (2003) Benessere Organizzativo

Il benessere organizzativo è il primo elemento che influenza efficacia, efficienza, produttività e sviluppo di una struttura pubblica ed è in ragione anche di questo aspetto che da tempo è oggetto di attenzione, anche di tipo normativo. Il decreto legislativo n. 150 del 2009 stabilisce, infatti, che all'interno delle Pubbliche Amministrazioni siano svolte indagini rivolte a tutti i lavoratori con l'obiettivo di rilevare il benessere organizzativo, il grado di condivisione del sistema di valutazione della performance implementato nella propria organizzazione e la valutazione del superiore gerarchico.

Questionario sul Benessere Organizzativo 2019

Nei primi mesi del 2016 l'Ateneo ha istituito il "Gruppo di gestione della Valutazione"² che ha progettato e realizzato la valutazione dello stress lavorativo nel 2017. Successivamente il gruppo di lavoro del CUG "Gestione della valutazione dello stress lavorativo in Ateneo" ha valutato la fattibilità e l'opportunità di avviare un'indagine sul **benessere organizzativo** al personale dell'Ateneo pressoché in contemporanea con la rilevazione sullo stress. Valutata l'importanza di dare prioritariamente avvio al processo di valutazione del rischio dello stress lavoro-correlato, nonché di massimizzare la percentuale di risposta dei lavoratori a tale indagine, il Comitato ha ritenuto opportuno attendere i risultati della valutazione sullo stress lavorativo prima di procedere ad altre indagini, in considerazione anche del fatto che i questionari presentavano ampie sovrapposizioni in alcune aree di indagine.

All'interno del Progetto *Good Practice Customer Satisfaction 2018-2019* al quale l'Ateneo ha aderito, nel mese di maggio 2019 verrà somministrato un questionario sul benessere organizzativo al personale tecnico amministrativo. Il questionario è finalizzato a rilevare le opinioni dei dipendenti relativamente a tre dimensioni:

- a. Benessere organizzativo
- b. Grado di conoscenza del sistema di valutazione
- c. Valutazione del personale

per identificare possibili azioni di miglioramento e di revisione delle attività in essere.

Indagine di Customer Satisfaction (CS) 2019

L'Ateneo ha aderito al **Progetto Good Practice Customer Satisfaction 2018-2019** al fine di rilevare il livello di soddisfazione rispetto ai servizi amministrativi mediante la somministrazione di questionari alle principali categorie di *stakeholder*: a) personale docente, dottorandi e assegnisti, b) personale tecnico-amministrativo, c) studenti. I dati acquisiti consentiranno di comparare le prestazioni dei servizi di supporto delle università sull'asse dell'efficienza e dell'efficacia, nonché i risultati dell'Ateneo con quelli degli altri atenei che partecipano al Progetto Good Practice.

La relazione e la diffusione dei risultati del Progetto, coordinato dal Politecnico di Milano, è prevista indicativamente per l'autunno 2019.

² Come prescritto dal d.lgs. 81/2008

Valutazione del rischio stress lavoro-correlato

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato ha come finalità la valutazione delle condizioni di lavoro e le sue ripercussioni sulla salute psicofisica dei lavoratori, secondo quanto indicato dal D.lgs. 81/08.

Nel 2017 l'Ufficio Servizio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro dell'Ateneo, congiuntamente a un gruppo di lavoro, ha avviato e condotto l'indagine per valutare il rischio da stress lavoro-correlato. Nella prima fase è stato somministrato un questionario on line a tutto il personale costituito da circa 200 domande tratte da strumenti standardizzati relativamente a: caratteristiche socio-anagrafiche e lavorative, condizioni di lavoro, indicatori di salute e benessere, aspetti di personalità. Una relazione dettagliata della prima fase è stata consegnata a Rettore, Direttore Generale e Prorettore delegato al Personale e alle Politiche del lavoro. A tutto il personale dell'Ateneo è stato inviato un documento sui risultati emersi, seguito da un incontro con i rappresentanti del CUG.

Nel 2018 è stata avviata la fase di valutazione approfondita (*focus Group* e interviste) nelle strutture amministrative centrali, nei centri di servizio, presso l'Azienda agraria "Dotti" e il Centro Clinico Zootecnico sperimentale di Ateneo di Lodi e, infine, nei dipartimenti al fine di far emergere la percezione soggettiva dei lavoratori, contestualizzare i dati emersi dal questionario e raccogliere le prime proposte di intervento.

Nel corso del 2019 è prevista la pubblicazione della Relazione finale.

Welfare di Ateneo³

A fronte dei cambiamenti sociali e demografici che mettono in discussione le capacità di welfare delle famiglie italiane e nel tentativo di conciliare il contenimento della spesa pubblica con la tutela dei nuovi rischi sociali, l'Ateneo ha implementato interventi di *welfare* a favore del personale. Tali interventi, oltre a fornire un contributo, costituiscono un efficace sistema di incentivazione del personale, uno strumento per acquisire maggiore benessere e, allo stesso tempo, una leva strategica per migliorare la performance dell'intera organizzazione.

Le azioni per il miglioramento delle condizioni di vita delle persone operano nell'Ateneo vanno dalle **politiche di "People Care"**, agli strumenti per l'assistenza, l'integrazione sociale e la tutela dei diritti delle **persone disabili** e ai loro familiari.

³ <https://work.unimi.it/rlavoro/welfare/118375.htm>

2. LE LINEE PROGRAMMATORIE 2019-2021

2.1. Processi di Assicurazione della Qualità

L'Ateneo intende rafforzare i processi di gestione dell'Assicurazione della Qualità a partire dal supporto tecnico operativo al Presidio - fino ad ora fornito in maniera "distribuita" appoggiandosi ai diversi uffici - alla individuazione di responsabilità specifiche, nonché alla definizione dei flussi documentali e dei processi.

L'ufficio di supporto costituito nel 2019 con il nuovo Direttore Generale - formato da una unità di staff a cui si aggiungerà una ulteriore unità nel corso del 2019 e un contratto di consulenza esterna per un esperto di processi di assicurazione della qualità specificamente per il sistema universitario - opera in stretto contatto con tutti gli attori coinvolti ai fini dell'attuazione delle politiche e del miglioramento continuo, sulla base degli indirizzi forniti dalla *governance*. L'ufficio propone strumenti comuni per la applicazione del sistema di Assicurazione della Qualità, monitora lo svolgimento delle procedure di AQ di didattica, ricerca e terza missione, si interfaccia con il Nucleo di valutazione e con l'ANVUR.

A livello dipartimentale è stata definita la figura del referente AQ di Dipartimento che si interfaccia con l'ufficio di supporto e con il Presidio stesso.

Il Referente AQ di Dipartimento è la figura locale di riferimento che guida i processi di Assicurazione della Qualità a livello dipartimentale, anche promuovendo e coordinando l'eventuale attività di gruppi di lavoro dedicati o commissioni *ad hoc*.

A livello di CdS è stata istituita la figura del referente AQ di CdS con funzioni di coordinamento e monitoraggio delle attività di AQ relative al proprio corso. Il referente AQ di CdS si interfaccia con l'ufficio di supporto e il Presidio stesso e con gli organi di AQ del Dipartimento.

Ogni anno il Presidio predispose una relazione complessiva sulle attività svolte e sullo stato di attuazione del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo. La relazione viene inviata al Rettore, ai prorettori, viene presentata in Senato Accademico ai Direttori di Dipartimento e archiviata nella pagina web dedicata al Presidio. Similmente pubbliche sono le linee prodotte dal Presidio e relative alle diverse attività di assicurazione della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.

2.2. Documento Programmatico

Il [Documento Programmatico](#) del nuovo Rettore, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 febbraio 2019, indica gli indirizzi e gli obiettivi generali di medio e lungo termine che orientano le scelte e le priorità di intervento nei diversi settori di attività dell'Ateneo.

Il documento integra i contributi del Senato Accademico e di tutte le componenti della comunità dell'Università degli Studi di Milano e costituisce la base per l'elaborazione del Piano strategico d'Ateneo 2020-2023, previsto per l'autunno 2019. La versione definitiva del documento, infatti, è il risultato di un processo consultivo complesso - che ha avuto luogo tra ottobre 2018 e febbraio 2019 - che ha coinvolto il Senato, i 33 dipartimenti, le

rappresentanze degli studenti e tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo.

I temi e le azioni prioritarie individuati nel Documento Programmatico sono tutti legati all'imperativo della **qualità** che deve informare tutte le attività dell'Ateneo: dal rapporto con l'utenza al ruolo formativo, culturale e scientifico che l'Ateneo è chiamato a svolgere a livello locale, nazionale e internazionale. Lavorare in qualità mediante la definizione condivisa di obiettivi, azioni e modalità di monitoraggio e valutazione dei risultati consentirà all'Ateneo nel suo complesso di crescere in un'ottica di miglioramento continuo.

Nella realizzazione delle proprie politiche l'Università degli Studi di Milano nel suo complesso intende perseguire i **principi** di centralità delle persone (studenti, personale), formazione di una cultura diffusa di qualità e implementazione di un ciclo di miglioramento continuo trasversale a tutte le missioni dell'Ateneo.

In una cartella dedicata sono a disposizione di tutta la comunità accademica i **programmi degli 8 prorettori** e i piani di **sviluppo triennale dei 33 dipartimenti**, che contribuiranno a delineare gli obiettivi per il prossimo Piano strategico d'Ateneo. Tali documenti sono stati recepiti nella versione definitiva del Documento Programmatico.

2.3. Temi e azioni prioritarie

Come precedentemente delineato, in vista della ridefinizione del Piano Strategico, il Documento Programmatico identifica alcuni temi e azioni prioritarie da perseguire che vengono di seguito illustrati.

◇ **Politiche e Sistema della Qualità**

Sulla base delle novità del nuovo sistema AVA 2.0 e alle linee guida di ANVUR, nel corso del 2017 l'Ateneo ha ridisegnato il sistema interno di Assicurazione della Qualità e riorganizzato i ruoli e le competenze al fine di indirizzare e coordinare l'insieme dei processi di AQ secondo una logica unitaria, costituendo una rete di referenti a livello centrale e locale.

In questa direzione, e recependo le sollecitazioni provenienti dai dipartimenti, l'Ateneo intende adottare e progressivamente implementare un sistema di AQ trasversale a tutte le dimensioni (Didattica/formazione; Ricerca; Terza Missione; Servizi amministrativi; Programmazione e Reclutamento) attraverso il coinvolgimento e la partecipazione attiva di tutti gli attori coinvolti in relazione al loro ruolo e alle loro responsabilità istituzionali, coerentemente con gli standard e le linee contenute nelle *European Standard and Guidelines* (ESG).

Tale obiettivo implica la condivisione di obiettivi, azioni e delle modalità di valutazione e monitoraggio dei risultati nell'ottica del *continuous improvement cycle*, attraverso la valorizzazione dei processi *bottom-up* che coinvolgano tutte le componenti dell'Ateneo nella definizione di processi e metriche condivise.

Per orientare i processi decisionali e di miglioramento, inoltre, l'Ateneo intende predisporre strumenti di analisi adeguati per monitorare i dati di performance, nonché predisporre strumenti informatici di supporto all'analisi delle informazioni sui processi rilevanti.

Nel processo di adozione e implementazione del Sistema di AQ è previsto il coinvolgimento dei dipartimenti per la definizione di obiettivi di performance, la messa a punto di un sistema di valutazione degli stessi collegato all'erogazione di incentivi/disincentivi e l'elaborazione di uno strumento di controllo di gestione per il monitoraggio degli indicatori di performance.

Inoltre, l'Ateneo intende completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare secondo i principi di Assicurazione della Qualità.

La *governance* sta elaborando un documento sulle politiche di qualità dell'Ateneo la cui pubblicazione è prevista nel corso del 2019.

◇ **Formazione, Didattica e Servizi agli studenti**

Centro delle politiche di sviluppo dell'Ateneo è lo studente che, insieme a docenti e ricercatori e personale tecnico amministrativo, deve diventare parte di una comunità intellettuale che lavora sinergicamente per un obiettivo comune.

Il modello di studente che l'Ateneo intende far emergere è quello di uno **studente cittadino del mondo**, capace di pensare e agire in una prospettiva globale fornendogli ispirazione, orientamento e significato. Ciò implica che il trasferimento del sapere diventi sempre più indipendente dagli spazi e dai tempi attraverso la creazione di curricula flessibili e modulari.

Affinché sia perseguito l'obiettivo di **allargare l'accesso alla formazione universitaria** a un numero crescente di studenti contenendo/riducendo al contempo il fenomeno degli abbandoni e della dispersione, nonché garantire agli studenti lo svolgimento del percorso formativo nelle condizioni più adeguate, assumono rilevanza strategica i **servizi dedicati agli studenti**.

In particolare, incrementare il diritto allo studio erogando un numero maggiore di borse per i meno abbienti, incrementare le residenze e la disponibilità di alloggi, gli spazi comuni e nelle biblioteche, rafforzare i servizi di segreteria e migliorare il servizio di *contact center*. L'Ateneo intende anche operare affinché siano potenziate tutte le attività di orientamento (in entrata, in itinere e in uscita) organizzando incontri nelle scuole, attività di alternanza scuola-università e accompagnamento al lavoro dei laureati in sinergia con altre realtà, quali agenzie, Regione, associazioni di categoria, enti e imprese. Parallelamente, e a integrazione dell'attività formativa ordinaria, verrà definito un programma di sviluppo delle competenze trasversali e si costituirà un Centro linguistico di Ateneo, al fine di meglio strutturare e ampliare le attività svolte dall'attuale Servizio linguistico.

Particolare attenzione sarà rivolta all'innovazione digitale e a progetti di didattica innovativa improntati a forme di *blended learning*, con particolare attenzione alla formazione dei docenti. Il Servizio Disabili e DSA sarà potenziato attraverso la creazione di servizi rispondenti alle esigenze dello studente.

L'Ateneo, inoltre, in vista del rafforzamento dei corsi di specializzazione, intende diventare sempre più responsabile non solo della formazione dei giovani, ma anche della **formazione permanente**.

◇ **Ricerca**

In qualità di *research-intensive University*, l'Ateneo intende **consolidare e incrementare la ricerca scientifica** allo scopo di migliorarne la qualità, la diffusione e la trans-disciplinarietà al suo interno e la competitività in ambito nazionale e sovranazionale. La qualità della ricerca è un obiettivo prioritario che necessita di tradursi in azioni concrete al fine di rafforzare la ricerca interna e i servizi di supporto, ampliare le fonti di finanziamento e migliorare l'attrattività e la visibilità dei risultati della ricerca all'interno e all'esterno dell'Ateneo.

Tra gli obiettivi dell'Ateneo vi è lo sviluppo delle **potenzialità di ricerca dei dipartimenti** mediante l'individuazione di meccanismi di incentivazione e premialità. Tra queste va menzionata la pubblicazione nei primi mesi dell'anno di un bando competitivo interno per il quale è stato **stanziato un milione di euro** in aggiunta alla normale dotazione.

Ricerca e del Trasferimento delle Conoscenze verranno riorganizzati integrando la ricerca di base con quella applicata e traslazionale, e verranno implementate nuove modalità per incrementare l'attrattività di finanziamenti nazionali e internazionali. Nei prossimi anni sarà cruciale per l'Ateneo organizzare la nuova "Fondazione UNIMI" e mettere a punto un nuovo piano industriale per la riqualificazione e il rilancio della Fondazione.

Oltre a potenziare i servizi alla ricerca e consolidare le infrastrutture di supporto (quali UNITECH), si intende consolidare e introdurre politiche di **Responsible Metrics** per una valutazione efficace ed etica della ricerca e dei ricercatori. Rientrano tra gli obiettivi il rafforzamento delle politiche di *data management* e di supporto alla pubblicazione *Open Access* dei risultati della ricerca, quali strumenti di altissima qualità per l'**Open Science**.

L'Ateneo intende promuovere politiche di indirizzo della **comunicazione scientifica** verso l'interno e l'esterno per rendere visibile le attività e le scoperte, attrarre talenti dall'esterno ed evidenziare il contributo della ricerca UniMi nella crescita sociale ed economica del Paese.

◇ **Terza Missione**

Nella *Knowledge Society* il ruolo della conoscenza assume una centralità fondamentale dal punto di vista economico, sociale e politico chiamando le università a un nuovo ruolo.

Nell'ambito della Terza Missione l'Università degli Studi di Milano si prefigge - mediante il contributo fattivo di tutti i docenti e collaboratori dell'area tecnico-amministrativa e bibliotecaria, nonché di strutture create *ad hoc* - di progettare e realizzare una serie di iniziative capaci di coinvolgere la società nella **creazione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale**, nonché di **valorizzazione i risultati della ricerca** svolta in ambito accademico promuovendo, ove possibile, la creazione di nuove spin off ad alto contenuto di conoscenza e supportando il processo di valorizzazione dei brevetti di Ateneo. A tal fine verrà promossa una sinergia strutturale con il "sistema del trasferimento tecnologico" e con la Fondazione UniMi per facilitare l'incontro tra domanda e offerta sul territorio. All'interno di questo quadro si prevede l'aggiornamento delle competenze culturali presenti in Ateneo (Repertorio delle Competenze) e la costruzione di un network di aziende e persone per la realizzazione di modelli imprenditoriali sostenibili, anche nella previsione di una progettazione dei curricula.

Affinché l'Ateneo sia posto nelle condizioni di assumere un ruolo preminente rispetto alle sfide che caratterizzeranno il processo di innovazione del Paese nei prossimi anni, un'attenzione speciale sarà posta alla creazione di strumenti agili ed efficaci per la

valorizzazione e il trasferimento di conoscenze alla società civile. La sfida consiste da un lato nel mantenere, potenziare e salvaguardare la natura della ricerca universitaria, dall'altro identificare quali ricerche svolte nell'Ateneo abbiano potenzialità rilevanti per lo sviluppo culturale, sociale ed economico della società e identificare dei percorsi che consentano il trasferimento delle conoscenze alla comunità.

◇ **Internazionalizzazione**

Le strategie per l'internazionalizzazione di un grande ateneo devono perseguire l'obiettivo di **promuovere la libera circolazione di persone e idee per diffondere conoscenza**. Questo obiettivo generale verrà perseguito valorizzando e implementando programmi di mobilità bidirezionale internazionale da un lato, e dall'altro attraverso l'elaborazione di nuove strategie per la ricerca e la didattica, per sviluppare interazioni e collaborazioni con partner strategici internazionali.

Per incrementare la **mobilità in ingresso e l'attrattività di studenti stranieri** l'Ateneo intende potenziare l'offerta formativa in lingua straniera, migliorare la visibilità internazionale della nostra offerta formativa sia sul portale di Ateneo sia su altri siti e network, creare un catalogo degli insegnamenti in lingua inglese che completi l'offerta didattica in lingua straniera dei nostri corsi di laurea, potenziare il supporto amministrativo e logistico legato all'accoglienza e all'orientamento, e includere stage aziendali all'interno dei progetti di *traineeship* per studenti stranieri. Per migliorare la **mobilità degli studenti in uscita** occorre che l'Ateneo operi un'attenta rivisitazione e armonizzazione delle procedure legate alla mobilità studentesca, risolva alcune criticità per rispondere ai requisiti di qualità dei corsi di studio e informi in modo chiaro e tempestivo gli studenti circa le diverse opportunità offerte dal programma ERASMUS e dai programmi di ateneo, quali il bando tesi all'estero, *fellowship* etc.

L'Ateneo intende anche incrementare la **mobilità internazionale dei docenti** e incentivare le opportunità di ospitare docenti di rilievo internazionale (bando *Visiting Professor*), nonché i programmi di "**staff Mobility**" quali occasioni di crescita professionale del personale tecnico amministrativo.

A un livello più generale l'Ateneo ritiene indispensabile favorire **percorsi di internazionalizzazione** diffusa che facciano emergere e valorizzino i numerosi accordi internazionali stipulati dai dipartimenti. Una politica di questo tipo, inoltre, assume rilevanza nei **rapporti con le aziende e le associazioni** alle quali vanno comunicate le iniziative internazionali promosse dall'Ateneo anche nella prospettiva di offrire agli studenti percorsi formativi spendibili sul mercato internazionale del lavoro.

Ulteriori obiettivi che l'Ateneo si pone sono la **valorizzazione dei Dottorati di Ricerca**, lo sviluppo di percorsi di formazione alla **ricerca d'eccellenza**, nonché la costituzione di **partenariati strategici**. Va in questa direzione il dialogo con le Università della LERU (*League of European Research Universities*), prestigioso network del quale l'Ateneo è membro fondatore e unica università italiana, e la costruzione di nuove reti con altre grandi università europee nell'ambito dell'obiettivo della Commissione Europea di rafforzare la mobilità studentesca e di investire per realizzare uno spazio europeo per l'istruzione.

◇ **Servizi amministrativi**

Nella logica della discontinuità della nuova governance, l'Ateneo ritiene strategico avviare una ristrutturazione dei servizi amministrativi, semplificando l'attuale modello gestionale

verticalizzato, inidoneo a garantire la condivisione dei processi decisionali e lo sviluppo del decentramento organizzativo. La riorganizzazione delle strutture amministrative prevede necessariamente l'analisi dei principali processi di lavoro al fine di formulare nuove e strategiche linee di sviluppo nel rispetto dei molteplici interlocutori coinvolti. Il modello attuale "verticale" verrà sostituito da un modello di tipo prevalentemente orizzontale e trasversale, all'interno del quale tutti i processi mappati saranno accorpati per aree tematiche con l'obiettivo di semplificare le procedure e superare la dicotomia centro-periferia. Restando ovviamente ferma la responsabilità dirigenziale (e quindi la "verticalità") per alcuni processi che prevedono significativi impegni di spesa per l'Ateneo, il nuovo modello si configurerà tecnicamente come "misto".

All'interno di questa logica l'Ateneo ritiene fondamentale definire **percorsi di crescita orizzontale e verticale per il Personale TAB**, orientati a obiettivi di qualità e sviluppo. Questo implica un costante confronto con il personale, la RSU e le Organizzazioni sindacali al fine di avviare processi di miglioramento organizzativo e affrontare le problematiche gestionali, economiche e strutturali che risultano ancora aperte. È prevista l'attuazione di un **piano generale di mobilità** che - nel rispetto delle esigenze funzionali dell'Amministrazione - consenta a coloro che ne siano interessati lo sviluppo di competenze nuove in ambiti diversi, coerenti con il bagaglio formativo. L'Ateneo inoltre verificherà la possibilità di potenziare il servizio di **Counseling** (Sportello di ascolto) su tematiche legate a problematiche lavorative, mentre resterebbe garantito il supporto della **Consigliera di Fiducia** già da anni punto di riferimento per le persone in difficoltà.

3. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE E L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

3.1. Dalla pianificazione strategica ai piani di dipartimento

In attesa della definizione del Piano Strategico la nuova *governance* ha emanato un **Documento Programmatico** come riferimento transitorio che pone la qualità al centro della strategia di gestione dell'Ateneo e ne sottolinea la trasversalità sia rispetto alle tre dimensioni, sia rispetto ai processi amministrativi.

La stesura del documento ha previsto le seguenti fasi:

- Redazione di una bozza di “Linee programmatiche” da sottoporre ai 33 dipartimenti
- Condivisione del documento durante la visita del Rettore a tutti i dipartimenti al fine di identificare obiettivi generali per realizzare un sistema di qualità
- Diffusione nel dicembre 2018 a tutto il personale del “Primo Report dopo le visite ai dipartimenti. L'Ateneo e una politica partecipata e responsabile della Qualità” (2 dicembre 2018)
- Approvazione del “Documento Programmatico”⁴

Al fine di raccordare la programmazione delle strutture alla strategia dell'Ateneo, nel 2018 i dipartimenti hanno adottato per la prima volta i **Piani Triennali**. Tale scelta è stata motivata dalla necessità di costruire una metodologia comune di programmazione facendo riferimento al Piano Strategico di Ateneo del 2017-2019, individuare obiettivi di miglioramento relativi a didattica e servizi agli studenti, ricerca e terza missione, e implementare un'attività di monitoraggio di questi su base annuale (AQ) con l'obiettivo del miglioramento continuo.

I Piani hanno analizzato le seguenti dimensioni:

1. Analisi del contesto interno ed esterno in cui opera il dipartimento
2. *Mission* dipartimentale: progetto scientifico del dipartimento e sue proiezioni relativamente alla ricerca, terza missione (TT e diffusione delle conoscenze) e alla didattica
3. Riesame e autovalutazione: analisi dei punti di forza e debolezza, opportunità e vincoli esterni
4. Strategie ed obiettivi: individuazione degli obiettivi strategici dipartimentali a partire dalle linee strategiche generali e coerentemente con le mission del dipartimento stesso. Declinazione di ciascun obiettivo in azioni specifiche, risorse destinate, indicatori, durata in anni e target da raggiungere

Elemento comune a tutti i Piani è l'implementazione di un sistema di Assicurazione della Qualità.

Un gruppo tecnico della Direzione Generale appositamente costituito ha accompagnato il processo di definizione di ciascun Piano fornendo i dati di riferimento e di contesto, elementi di *feedback* ai direttori di dipartimento, schede singole con l'analisi dettagliata

⁴ Approvato nella seduta del CdA del 26 febbraio 2019

del Piano e degli allegati. Il gruppo, inoltre, si è reso disponibile a incontri con le singole strutture. La versione finale dei Piani è stata consegnata a settembre 2018 e, unitamente alle schede, sono stati pubblicati in una apposita sezione dei siti dipartimentali. Nel febbraio 2019 è stato avviato il monitoraggio sul primo anno. La prossima programmazione avrà luogo contestualmente alla pubblicazione del nuovo Piano Strategico (autunno 2019).

In seguito a un processo condiviso e dopo una lettura attenta dei progetti triennali dei dipartimenti, i **prorettori hanno redatto i documenti strategici** per le aree di loro competenza.

3.2. Dalla pianificazione strategica alla pianificazione della struttura gestionale

Il passaggio dalla pianificazione strategica alla pianificazione delle attività della struttura gestionale ha previsto momenti di condivisione e partecipazione, nonché di verifica, tra il Rettore, i Prorettori e delegati, e la Direzione Generale.

Il processo formale di assegnazione degli obiettivi da parte del CdA al Direttore Generale su proposta del Rettore, che verrà definito dall'Organo in sede deliberante, è stato preceduto da incontri aventi lo scopo di individuare e concordare le priorità per l'anno 2019.

Successivamente, il Direttore Generale ha convocato singolarmente i dirigenti e i responsabili EP di struttura complessa con i quali ha definito e formalmente affidato gli obiettivi. Inoltre, durante il Tavolo di Direzione sono stati formati i gruppi di lavoro trasversali responsabili dei risultati degli obiettivi affidati dal DG.

Si è trattato, dunque, di un processo condiviso che ha portato alla definizione di obiettivi prioritari da perseguire nel 2019, di seguito illustrati per area di competenza e rappresentati nell'Albero della Performance.

AREA DIDATTICA E SERVIZI

- D1. Incrementare gli interventi di diritto allo studio
- D2. Migliorare i servizi di supporto agli studenti
- D3. Incrementare attrattività studenti stranieri
- D4. Ampliare i programmi di mobilità bidirezionale internazionale di studenti e dottorandi

AREA RICERCA

- R1. Rafforzare la ricerca interna
- R2. Attivare strategie per ampliare fonti di finanziamento
- R3. Aumentare attrattività e visibilità della ricerca di Ateneo
- R4. Progetto CAMPUS for Citizen
- R5. Implementare attività a favore dell'apertura e trasparenza dei processi della ricerca (Open Science)

AREA TERZA MISSIONE

- TM1. Incrementare le attività di Filarete Servizi
- TM2. Promuovere e valorizzare le attività di TM sul territorio
- TM3. Valorizzare il patrimonio culturale dell'Ateneo

AREA QUALITÀ

Q1. Implementare un Sistema trasversale di AQ di Ateneo

Q2. Fornire supporto al PQA per la definizione dei processi relativi alla qualità e dei flussi documentali tra PQA e strutture

AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE

I1. Incrementare la mobilità bidirezionale dei docenti

I2. Incrementare il numero di accordi internazionali

I3. Costruire network internazionali con atenei europei

AREA SERVIZI AMMINISTRATIVI

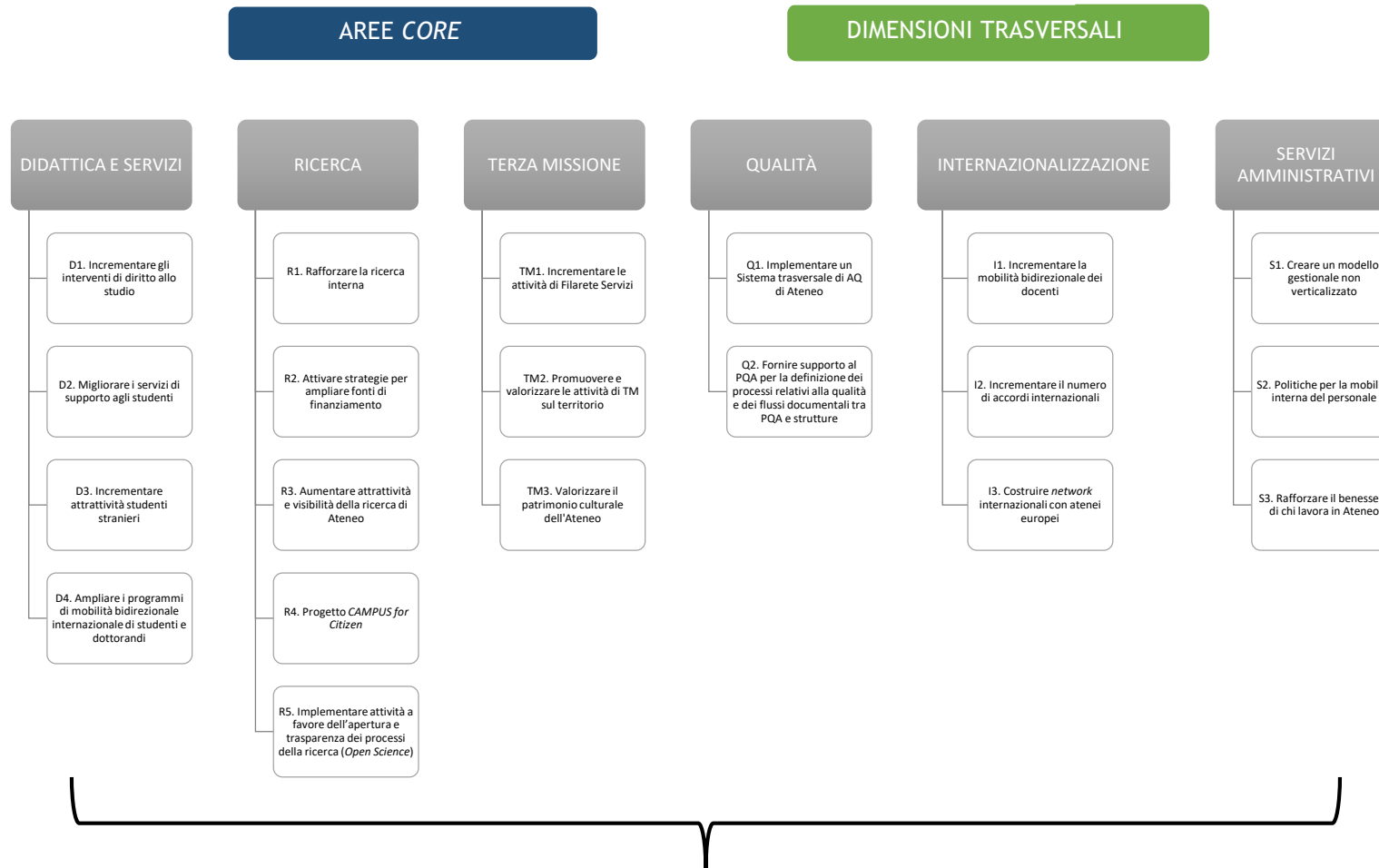
S1. Creare un modello gestionale non verticalizzato

S2. Politiche per la mobilità interna del personale

S3. Rafforzare il benessere di chi lavora in Ateneo

ALBERO DELLA PERFORMANCE

LINEE PROGRAMMATORIE 2019-2021



Piano Integrato 2019

4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1. Performance Organizzativa di Ateneo

La Performance Organizzativa di Ateneo fa riferimento agli obiettivi del sistema istituzionale nel suo complesso e ai risultati conseguiti dall'intera organizzazione. Le attività svolte dalla struttura gestionale dell'Ateneo⁵ - costituita da Direzioni, Divisioni, Centri funzionali e Centri di servizio - contribuiscono al funzionamento complessivo dell'Ateneo e al perseguimento degli obiettivi istituzionali.

Come definito nel [Sistema di Misurazione e Valutazione](#), la Performance Organizzativa di Ateneo viene monitorata rispetto alla capacità dell'Amministrazione di utilizzare risorse umane, economico-finanziarie e strumentali in modo efficiente, rispetto all'efficacia dell'output, nonché alla capacità di realizzare progetti per rispondere ai bisogni e alle aspettative degli *stakeholder*.

In questo documento la Performance Organizzativa di Ateneo **fa riferimento agli obiettivi prioritari identificati - che coincidono con quelli del Direttore Generale - e alle relative azioni da perseguire nel corso del 2019.**

Nell'allegato 1 la scheda riporta tali obiettivi, le rispettive azioni e indicatori, nonché le strutture coinvolte.

4.1. Performance Organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture

La **Performance Organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture** fa riferimento alla programmazione operativa delle strutture di primo livello dell'Amministrazione Centrale dirette da posizioni dirigenziali o posizioni di categoria EP responsabili di struttura, che rispondono direttamente al Direttore Generale. Come illustrato nel [Sistema di Misurazione e Valutazione](#), la logica che permea la pianificazione è prevalentemente di tipo *top-down*, in quanto gli obiettivi della struttura sono assegnati dal Direttore Generale alle aree dirigenziali.

Nell'allegato 2 la scheda riporta tali obiettivi, le rispettive azioni e indicatori, nonché le strutture coinvolte.

⁵ Cfr. allegato 1 del presente documento

5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) è l'organo di governo che in Ateneo, in virtù dell'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, obiettivi che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Pertanto, nella seduta del 29 gennaio 2019 il CdA ha approvato la strategia dell'Università degli Studi di Milano per il triennio 2019-2021, approfondendo le indicazioni già presenti nel documento programmatico e di sviluppo, proposto dal Rettore al Senato accademico nella seduta del 15 gennaio 2019, nel quale sono indicati gli indirizzi e gli obiettivi generali di medio e lungo termine che orienteranno le scelte e le priorità di intervento nei diversi settori di attività.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato complessivamente sei macro azioni di intervento di seguito elencate.

- Obiettivo strategico n. 1 - Diffondere la cultura della legalità e “fare sistema e rete”
- Obiettivo strategico n. 2 - Potenziare, con un approccio concreto, tutte quelle misure di prevenzione di tipo organizzativo che siano in grado di mitigare i potenziali rischi di corruzione.
- Obiettivo strategico n. 3 - Puntare molto, tra tutte le misure di prevenzione cui è possibile ricorrere, alla trasparenza amministrativa.
- Obiettivo strategico n. 4 - Valorizzare al massimo il rapporto proattivo con l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) in relazione alla collaborazione richiesta per la realizzazione del nuovo Campus universitario nell'ex area Expo.
- Obiettivo strategico n. 5 - Emanare un nuovo Codice di comportamento e potenziare l'istituto del Whistleblowing
- Obiettivo strategico n. 6 - Vigilare sul complesso tema delle società e degli enti cui l'Università partecipa in varia misura, in posizione di controllo o di minoranza, conseguendo costantemente il fine di razionalizzare le stesse partecipazioni

Per ulteriori approfondimenti e una visione esaustiva delle attività previste, nonché dello stato di avanzamento del processo di gestione del rischio, si rimanda al [Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza](#) approvato nella seduta del CdA del 26 marzo previa consultazione pubblica avvenuta nel periodo compreso tra il 6 e il 18 marzo.

6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Il terzo obiettivo strategico intende promuovere in modo incisivo, tra tutte le misure di prevenzione cui è possibile ricorrere, la trasparenza amministrativa.

Come ogni anno è stato trasmesso ai Responsabili di struttura, per gli aggiornamenti opportuni, l'elenco degli obblighi di pubblicazione affinché siano identificati con precisione i Responsabili dell'acquisizione/elaborazione/trasmissione dati e controllo dell'avvenuta pubblicazione e il Responsabile della pubblicazione dei dati. Tale elenco costituisce un allegato obbligatorio del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza - triennio 2019-2021.

Nel corso del 2019 il RPCT, anche alla luce delle criticità riscontrate sul livello di aggiornamento delle sezioni in "Amministrazione trasparente", con l'ausilio del neo costituito *Gruppo di lavoro in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza*, avvierà un **controllo costante e capillare sul rispetto degli obblighi di pubblicazione** nella sezione Amministrazione trasparente, promuovendo l'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati, anche in previsione dell'implementazione del nuovo portale dell'Ateneo.

Inoltre, nel 2019 è prevista l'adozione di un apposito **Regolamento volto a disciplinare le procedure per l'accesso ai documenti, ai dati e alle informazioni** nelle forme previste dal d.lgs. n. 33 del 2013 (accesso civico semplice e generalizzato).

Il RPCT intende dal 2019 provvedere a un **aggiornamento semestrale del Registro degli accessi**, attraverso apposite comunicazioni da inviare periodicamente a tutte le strutture, nonché predisporre un modulo online reperibile nell'apposita sezione, per favorire l'inoltro delle istanze da parte degli interessati.

Per approfondimenti si invia alla **Sezione Trasparenza** del [Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza](#).

7. PERFORMANCE INDIVIDUALE

La **Performance Individuale** è costituita dall'insieme dei risultati raggiunti dall'individuo che opera nell'organizzazione e misura il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'Amministrazione. Tale misurazione si basa su specifici obiettivi individuali o comportamenti organizzativi agiti, a seconda del ruolo ricoperto nella struttura.

Sulla base di una serie di rilievi mossi dal nuovo Nucleo di Valutazione, e in discontinuità con il modello precedente, il sistema premiante del Direttore Generale, dei Dirigenti e personale di categoria EP è stato rivisto. Si veda a tal proposito il [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019](#).

7.1. Direttore Generale

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Direttore Generale si articola su tre dimensioni: a) Performance Organizzativa di Ateneo (peso=30%); Performance Organizzativa dell'Amministrazione (peso=30%); Performance Individuale del Direttore Generale (peso=40%).

Il processo prevede una fase di **assegnazione degli obiettivi** al DG da parte del CdA su proposta del Rettore, il **monitoraggio** semestrale sullo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati ed eventuale rimodulazione degli stessi nel caso insorgano criticità, infine la **valutazione finale** del grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto a una scala articolata in 5 livelli, che misurano il grado di raggiungimento rispetto a specifici target di riferimento.

In seguito alla condivisione con il Rettore, il DG invia al Nucleo di Valutazione la Relazione annuale sui risultati raggiunti, accompagnata da una scheda di rendicontazione. Il Nucleo di Valutazione propone in accordo con il Rettore la valutazione del Direttore Generale, e tale proposta viene sottoposta dal Rettore al Consiglio di Amministrazione.

Il sistema prevede una procedura di conciliazione e la pubblicazione dei risultati on line nella sezione Amministrazione Trasparente, nell'ottica dell'*accountability*.

Giudizi di valutazione	Livello di valutazione	Retribuzione risultato
Risultato totalmente raggiunto	A	100%
Risultato quasi completamente raggiunto	B	90%
Risultato parzialmente raggiunto	C	80%
Scarsamente raggiunto	D	50%
Risultato non raggiunto	E	0%

Nell'**allegato 3** si riportano le schede degli obiettivi individuali del Direttore Generale.

7.2. Dirigenti e personale di categoria EP responsabili di strutture complesse

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti ed EP responsabili di strutture complesse si articola su tre dimensioni: a) Performance Organizzativa di Ateneo (peso=20%); Performance Organizzativa dell'Amministrazione (peso=40%); Performance Individuale (peso=40%).

Sia il processo di attribuzione degli obiettivi, che segue il modello *Cascading*, sia la valutazione dei risultati conseguiti spetta al Direttore Generale. Gli obiettivi assegnati rispondono ai ruoli e alle responsabilità ricoperti, sono definiti in un orizzonte temporale e associati a indicatori.

La quota spettante di retribuzione di risultato è determinata per classi di punteggio.

Anche in questo caso il sistema prevede una procedura di conciliazione e la pubblicazione dei risultati on line nella sezione Amministrazione Trasparente.

Giudizi di valutazione	Livello di valutazione	Retribuzione risultato
Risultato totalmente raggiunto	A	100%
Risultato quasi completamente raggiunto	B	90%
Risultato parzialmente raggiunto	C	80%
Scarsamente raggiunto	D	50%
Risultato non raggiunto	E	0%

Nell'allegato 4 si riportano le schede degli obiettivi individuali dei Dirigenti e nell'allegato 5 le schede del personale di categoria EP responsabili di strutture complesse.

7.3. Personale di categoria EP con altri incarichi

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale EP con altri incarichi dal 2019 si articola su due dimensioni che incidono percentualmente in maniera diversificata sul risultato complessivo: a) **Performance Individuale** (peso = 70%) che fa riferimento alla realizzazione degli obiettivi attribuiti annualmente dal Responsabile della struttura; b) **Comportamenti organizzativi** (peso = 30%) che si riferiscono a comportamenti correlati alla posizione lavorativa. I

L'assegnazione degli obiettivi - almeno 3 e non più di 5 - viene fatta dal Responsabile della struttura di appartenenza durante un colloquio. Sono previsti momenti di verifica semestrale per una eventuale rimodulazione degli obiettivi. La valutazione finale fa riferimento agli obiettivi assegnati al valutato dal suo Responsabile di struttura.

Sia il processo di assegnazione degli obiettivi, sia la fase di valutazione sono supportati da una procedura on line.

Allegato 1 - Performance Organizzativa di Ateneo

OBIETTIVI	AZIONI	STRUTTURE COINVOLTE	INDICATORI
Valorizzare il Trasferimento Tecnologico e la creazione d'impresa dell'Ateneo	Riorganizzazione del Sistema Filarete (ridefinizione delle relazioni tra UniMi, Fondazione UniMi, Filarete Servizi s.r.l.)	- Direzione Generale	Approvazione CdA Piano Strategico Sistema Filarete entro 30/4/2019
	Costituzione di una struttura dedicata al TT	- Direzione Generale	Determina entro il 31/7/2019
Promuovere e valorizzare attività di Terza Missione sul territorio	Costituzione presso la Direzione Generale di un ufficio di staff dedicato previa attività di <i>Scouting</i> all'interno dell'Amministrazione	- Direzione Generale	Determina di costituzione entro il 30/9/2019
	Promozione iniziative mediante il coinvolgimento di aziende, amministrazioni locali, strutture sanitarie locali	- Direzione Affari Istituzionali - CTU - COSP - Direzione legale e Centrale Acquisti - Settore Comunicazione Istituzionale e Digitale	N. almeno 3 iniziative entro il 31/12/2019
Implementazione di un Sistema trasversale di AQ di Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi Amministrativi, Programmazione e Reclutamento)	Creazione di una struttura di supporto al Presidio della Qualità	- Direzione Generale - Direzione Risorse Umane - Ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione	Determina entro il 30/9/ 2019
	Approvazione di almeno 3 Carte dei Servizi di Struttura	- Direzione Generale - Direzione Legale e Centrale Acquisti	Approvazione CdA entro 31/12/2019
	Approvazione Carta dei Servizi di Ateneo	- Direzione Affari Istituzionali - Direzione legale e Centrale Acquisti - COSP - Direzione Servizio Bibliotecario di Ateneo	Approvazione CdA entro 31/12/2020
	1. Validazione e messa in produzione di un cruscotto dedicato a: '- Segreterie Didattiche - Direttori di Dipartimento - Giudizi degli studenti	- Ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione - Direzione Sistemi Informativi - Direzione Risorse Umane - Direzione Formazione e Didattica	1. Rilascio cruscotto entro il 31/12/2019
	2. Avvio e pianificazione delle attività per la realizzazione dei cruscotti dedicati a: '- Reclutamento docenti - Offerta didattica	- Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria - Direzione Servizi per la Ricerca	2. Pianificazione attività entro il 30/09/2019 3. Rilascio cruscotti punto 2 entro il 30/09/2020

Allegato 1 – Performance Organizzativa di Ateneo

OBIETTIVI	AZIONI	STRUTTURE COINVOLTE	INDICATORI
Incrementare gli interventi per il diritto allo studio	Approvazione di un Piano programmatico sui servizi residenziali per gli studenti	- Direzione Patrimonio Immobiliare - Direzione Segreterie Studenti - Direzione Legale e Centrale Acquisti	Delibera CdA entro 31/12/2019
	Creazione di un servizio di <i>Contact Center</i> di Ateneo	- Direzione Affari Istituzionali - Direzione Risorse Umane - Direzione Sistemi Informativi - Direzione Segreterie Studenti - COSP	Delibera CdA entro 31/10/2019
Riorganizzazione amministrazione e dipartimenti	Creazione di centri di supporto multifunzioni che assicurino l'assistenza ai dipartimenti su gestione ricerca, didattica, acquisti e contratti	- Direzione Servizi per la Ricerca - Direzione Patrimonio Immobiliare - Direzione Risorse Umane	Delibera CdA entro 31/12/2019
Elaborazione di un piano di risparmio energetico	Definizione con il Responsabile della Direzione Patrimonio e l'Energy Manager di un piano di efficientamento energetico che preveda azioni specifiche, anche di formazione degli utenti interni UniMi	- Direzione Patrimonio Immobiliare - Direzione Legale e Centrale Acquisti - CASLOD - Direzione Patrimonio Immobiliare	Delibera CdA approvazione del Piano entro il 31/12/2019
Adeguamento GDPR	Individuazione di azioni finalizzate a migliorare l'aderenza dell'ateneo alla normativa vigente per privacy e sicurezza informatica	Ufficio di Staff Sicurezza Ict	Individuazione di almeno 3 azioni
Benessere organizzativo	Avvio di azioni di monitoraggio relative al benessere organizzativo, individuazione delle principali criticità	- Direzione Risorse Umane - Ufficio Servizio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro	Avvio di almeno 3 azioni
Realizzazione del nuovo portale di Ateneo	Rilascio del nuovo portale	- Direzione Sistemi Informativi - CTU	Entro 31/12/2019

Allegato 2 - Performance Organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture

OBIETTIVI	AZIONI	STRUTTURE COINVOLTE	INDICATORI
Completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare di ateneo secondo principi di AQ	Approvazione definitiva di tutti i Regolamenti dipartimentali	- Direzione Affari Istituzionali	Delibera SA entro 31/12/2019
	Approvazione del nuovo Regolamento didattico	- Direzione Affari Istituzionali - Direzione Legale e Centrale Acquisti - Direzione Risorse Umane	Delibera SA entro 31/12/19
	Revisione del Regolamento Generale	- Direzione Affari Istituzionali - Direzione Legale e Centrale Acquisti - Direzione Risorse Umane	Delibera SA entro 31/12/19
	Definizione del regolamento per l'utilizzo degli spazi	- Direzione Patrimonio Immobiliare - Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria - Direzione Legale e Centrale Acquisti - Direzione Risorse Umane - CASLOD	Delibera SA entro 31/12/19
	Definizione del nuovo regolamento conto terzi	- Direzione Servizi per la Ricerca - Direzione Risorse Umane - Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria	Delibera SA entro 31/12/19
	Approvazione di nuove Linee Guida per i concorsi pubblici per il reclutamento di docenti, ricercatori e PTAB	- Direzione Affari Istituzionali - Direzione Risorse Umane	Delibera SA entro 31/12/19

Allegato 2 - Performance Organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture

OBIETTIVI	AZIONI	STRUTTURE COINVOLTE	INDICATORI
Garantire la gestione di tutti gli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio e della trasparenza	Incremento organico Ufficio di supporto alle attività	- Direzione Risorse Umane	Determina riorganizzazione entro 30/06/2019
	Mappatura di tutti i processi amministrativi	- RPCT - Tutte le strutture	Documento entro 31/12/2019
	Monitoraggio delle aree gestionali più critiche o esposte a fenomeni corruttivi	- RPCT - Tutte le strutture	Entro 31/12/2019
	Individuazione di azioni preventive	- RPCT - Tutte le strutture	Entro 31/12/2019
	Costituzione di una rete di referenti presso tutte le strutture dell'Ateneo	- RPCT - Tutte le strutture	Entro 30/09/2019
Sgravare i dipartimenti degli adempimenti legali prodromici alle negoziazioni contrattuali attraverso una centralizzazione degli stessi	Costituzione di uno "Sportello Certificazioni" per la gestione degli adempimenti procedurali CIG, CUP, DURC, DUVRI, adempimenti ANAC, verifiche iscrizioni CCIAA, casellario giudiziale e certificati penali, antimafia ecc.	- Direzione Affari Istituzionali - Direzione Legale e Centrale Acquisti	Attivazione entro 30/06/2019

Allegato 3 - Scheda obiettivi del Direttore Generale

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (30%)				
OBS_1_DG	Valorizzare il Trasferimento Tecnologico e la creazione d'impresa dell'Ateneo	Riorganizzazione del Sistema Filarete (ridefinizione delle relazioni tra UniMi, Fondazione UniMi, Filarete Servizi s.r.l.)	Approvazione CdA Piano Strategico Sistema Filarete entro 30 apr 2019	5%
		Costituzione di una struttura dedicata al TT	Determina di costituzione entro 31 lug 2019	5%
OBS_2_DG	Promuovere e valorizzare attività di Terza Missione sul territorio	Costituzione presso la Direzione Generale di un ufficio di staff dedicato previa attività di <i>Scouting</i> all'interno dell'Amministrazione	Determina di costituzione entro 30 set 2019	5%
		Promozione iniziative mediante il coinvolgimento di aziende, amministrazioni locali, strutture sanitarie locali	N. almeno 3 iniziative entro 31 dic 2019	5%
OBS_3_DG	Implementazione di un Sistema trasversale di AQ di Ateneo (<i>Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi Amministrativi, Programmazione e Reclutamento</i>)	Creazione di una struttura di supporto al Presidio della Qualità	Determina entro il 30 set 2019	5%
		Approvazione di almeno 3 Carte dei Servizi di Struttura	Approvazione CdA entro 31 dic 2019	5%
		Approvazione Carta dei Servizi di Ateneo	Approvazione CdA entro 31 dic 2020	5%
		1. Validazione e messa in produzione di un cruscotto dedicato a: - Segreterie Didattiche - Direttori di Dipartimento - Giudizi degli studenti 2. Avvio e pianificazione delle attività per la realizzazione dei cruscotti dedicati a: - Reclutamento docenti - Offerta didattica	1. Rilascio cruscotto entro 31/12/2019 2. Pianificazione attività entro 30/09/2019 3. Rilascio cruscotti punto 2 entro 30/09/2020	5%
OBS_4_DG	Incrementare gli interventi per il diritto allo studio	Approvazione di un Piano programmatico sui servizi residenziali per gli studenti	Delibera CdA entro 31 dic 2019	5%
		Creazione di un servizio di <i>Contact Center</i> di Ateneo	Delibera CdA entro 31 ott 2019	5%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (30%)				
OBS_5_DG	Riorganizzazione amministrazione e dipartimenti	Creazione di centri di supporto multifunzioni che assicurino l'assistenza ai dipartimenti su gestione ricerca, didattica, acquisti e contratti	Delibera CdA entro 31 dicembre 2019	10%
OBS_6_DG	Elaborazione di un piano di risparmio energetico	Definizione con il Responsabile della Direzione Patrimonio e l'Energy Manager di un piano di efficientamento energetico che preveda azioni specifiche, anche di formazione degli utenti interni UniMi	Delibera Cda entro il 31 Dicembre di approvazione del Piano	10%
OBS_7_DG	Adeguamento GDPR	Individuazione di azioni finalizzate a migliorare l'aderenza dell'ateneo alla normativa vigente per privacy e sicurezza informatica	Individuazione di almeno 3 azioni	10%
OBS_8_DG	Benessere organizzativo	Avvio di azioni di monitoraggio relative al benessere organizzativo, individuazione delle principali criticità	Avvio di almeno 3 azioni	10%
OBS_9_DG	Realizzazione del nuovo portale di Ateneo	Rilascio del nuovo portale	Entro 31 dic 2019	10%
				100%

Allegato 3 - Scheda obiettivi del Direttore Generale

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi dell'Amministrazione (30%)				
OBA_1_DG	Completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare di ateneo secondo principi di AQ	Approvazione definitiva di tutti i Regolamenti dipartimentali	Delibera SA entro 31 dic 2019	10%
		Approvazione del nuovo Regolamento didattico	Delibera SA entro 31 dic 2019	6%
		Revisione del Regolamento Generale	Delibera SA entro 31 dic 2019	6%
		Definizione del regolamento per l'utilizzo degli spazi	Delibera SA entro 31 dic 2019	6%
		Definizione del nuovo regolamento conto terzi	Delibera SA entro 31 dic 2019	6%
		Approvazione di nuove Linee Guida per i concorsi pubblici per il reclutamento di docenti, ricercatori e PTAB	Delibera SA entro 31 dic 2019	6%
OBA_2_DG	Garantire la gestione di tutti gli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio e della trasparenza	Incremento organico Ufficio di supporto alle attività	Determina riorganizzazione entro 30 giu 2019	6%
		Mappatura di tutti i processi amministrativi	Documento entro 31 dic 2019	6%
		Monitoraggio delle aree gestionali più critiche o esposte a fenomeni corruttivi	Entro 31 dic	6%
		Individuazione di azioni preventive	Entro 31 dic	6%
		Costituzione di una rete di referenti presso tutte le strutture dell'Ateneo	Entro 30 set	6%

Allegato 3 - Scheda obiettivi del Direttore Generale

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi dell'Amministrazione (30%)				
OBA_3_DG	Sgravare i dipartimenti degli adempimenti legali prodromici alle negoziazioni contrattuali attraverso una centralizzazione degli stessi	Costituzione di uno "Sportello Certificazioni" per la gestione degli adempimenti procedurali CIG, CUP, DURC, DUVRI, adempimenti ANAC, verifiche iscrizioni CCIAA, casellario giudiziale e certificati penali, antimafia ecc.	Attivazione entro 30 giu 2019	30%
				100%

Allegato 3 - Scheda obiettivi del Direttore Generale

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi Individuali (40%)				
OBI_1_DG	Creare un modello gestionale non verticalizzato che garantisca l'efficienza di strutture e servizi di ateneo	Pianificazione e presentazione agli OO.GG.	Entro 31 dic 2019	30%
OBI_2_DG	Dismettere gli immobili non più funzionali all'esigenze dell'Ateneo	Definizione del Piano Vendite	Approvazione CdA entro dic 2019	25%
OBI_3_DG	Riorganizzare i Centri di Servizio di Ateneo per garantire una gestione omogenea, efficace ed efficiente delle risorse	Trasformazione dei centri di servizio COSP, CTU e SLAM in Centri Funzionali	Entro lug 2019	13%
		Accorpamento del Centro CALCIF nello SLAM	Entro 30 set 2019	12%
OBI_4_DG	Avviare la progettazione tecnica del sito e delle infrastrutture di ricerca del "Progetto MIND"	Approvazione definitiva degli atti di gara previa approvazione ANC	Approvazione CdA entro 30 nov 2019	10%
		Pubblicazione del bando e aggiudicazione della gara di <i>project financing</i>	Entro dic 2019	10%
				100%

Allegato 4 - Schede Dirigenti

NOMINATIVO	ANNA CANAVESE	DIREZIONE RISORSE UMANE
-------------------	----------------------	--------------------------------

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	Valorizzare il Trasferimento Tecnologico e la creazione d'impresa dell'Ateneo - Riorganizzazione del sistema Filarete	Garantire che alla mutazione dell'oggetto giuridico della società corrisponda un adeguato sviluppo della struttura organizzativa.	Determina di organizzazione e definizione delle attività entro 30/6/2019	//	15%
OBS_2_Dir/EP	Valorizzare il Trasferimento Tecnologico e la creazione d'impresa dell'Ateneo - Costituzione di una struttura dedicata al TT	Assicurare che la creazione della nuova struttura risponda a criteri di efficacia ed efficienza organizzativa e ne siano adeguatamente soddisfatti i fabbisogni in materia di risorse umane (persone e competenze)	Determina di organizzazione e definizione delle attività entro 31/7/2019	//	20%
OBS_3_Dir/EP	Implementazione Sistema AQ di Ateneo - cruscotto direzionale per monitoraggio del reclutamento (personale docente, ricerca e Pta).	Garantire la messa in atto di uno strumento sintetico di controllo dello stato di avanzamento dei processi di reclutamento in atto, anche attraverso il coordinamento del personale di altre direzioni coinvolte nella realizzazione dell'obiettivo.	Rilascio/attivazione del cruscotto sul Pc del Rettore e del Direttore Generale entro il 31/12/19	//	30%
OBS_4_Dir/EP	Incrementare gli interventi per il diritto allo studio - creazione di un servizio di Contact Center	Assicurare che la creazione del nuovo servizio risponda a criteri di efficacia ed efficienza organizzativa e ne siano adeguatamente soddisfatti i fabbisogni in materia di risorse umane (persone e competenze)	Determina di organizzazione e definizione delle attività entro 31/10/2019	Struttura esistente	25%
OBS_5_Dir/EP	Promuovere e valorizzare attività di Terza Missione sul territorio - Costituzione c/o Direzione Generale di un ufficio di staff dedicato	Costituzione c/o Direzione Generale di un ufficio di staff dedicato, previa attività di <i>Scouting</i> all'interno dell'Amministrazione	Determina di costituzione e organizzazione entro 30/9/2019	//	10%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Garantire la gestione di tutti gli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio e della trasparenza - Incremento organico ufficio di supporto alle attività	Assicurare che l'organico dell'ufficio sia adeguato all'incremento del volumi di attività legate alla trasparenza	Determina riorganizzazione entro 30/6/2019	//	15%
OBA_2_Dir/EP	Garantire la gestione di tutti gli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio e della trasparenza - Costituzione di una rete di referenti presso tutte le strutture dell'Ateneo	In relazione alla conoscenza dei processi organizzativi dell'Ateneo e della distribuzione delle competenze professionali, contribuire alla definizione di un elenco di referenti della trasparenza per ognuna delle strutture di primo livello della Direzione Generale (Amministrazione e Dipartimenti).	Determina di definizione delle attività e delle responsabilità entro il 30/9/2019	//	20%
OBA_3_Dir/EP	Completare, revisionare e implementare il sistema di regolamentazione di Ateneo secondo i principi di AQ - Approvazione del nuovo Regolamento Didattico	Partecipazione al gruppo di progetto (attività da definirsi nel corso del 2019)	Collaborazione al raggiungimento dell'obiettivo nell'ambito del gruppo di progetto	//	25%
OBA_4_Dir/EP	Completare, revisionare e implementare il sistema di regolamentazione di Ateneo secondo i principi di AQ - Approvazione nuove Linee Guida per i concorsi pubblici per il reclutamento di docenti, ricercatori e PTAB	Predisposizione di nuove Linee Guida per i concorsi pubblici per il reclutamento del personale TAB	Entro il 31/12/2019	//	40%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Riorganizzare i Centri di Servizio di Ateneo per garantire una gestione omogenea, efficace ed efficiente delle risorse - Trasformazione dei centri di servizio COSP, CTU e SLAM in Centri Funzionali	Assicurare che lo sviluppo organizzativo delle strutture esistenti risponda ai requisiti di gestione omogenea, efficace ed efficiente delle risorse.	Determina di organizzazione e definizione attività entro 31/7/2019	//	20%
OBI_2_Dir/EP	Riorganizzare i Centri di Servizio di Ateneo per garantire una gestione omogenea, efficace ed efficiente delle risorse - Accorpamento del Centro CALCIF nello SLAM	Assicurare che l'integrazione funzionale delle strutture risponda ai requisiti di gestione omogenea, efficace ed efficiente delle risorse.	Formalizzazione accorpamento del Centro CALCIF nello SLAM entro 30/9/2019	//	20%
OBI_3_Dir/EP	Messa in qualità della struttura in base alle norme UNI ISO	<p>1) Mantenimento della certificazione relativa ai processi della Dir. RU oggi già parzialmente certificati come conformi alla norma ISO 9001:2015, e relativi a gestione di bandi finalizzati ad aumentare le attività di formazione ed orientamento. La gestione generale dei bandi e il resp. AQ per questi processi rimangono presso l'Ufficio Master della Div. Formazione permanente.</p> <p>2) Avvio dell'implementazione sistematica di un sistema di gestione qualità - SGQ - per tutti i processi della Dir. RU, secondo le norme della serie ISO 9000 con particolare riferimento oggi alla 9001: 2015, in accordo con le politiche di Ateneo sul sistema qualità dei servizi di supporto, e nell'ottica dell'elaborazione di un catalogo dei processi di Ateneo. Nel corso del 2019 si intende in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - identificare i primi processi principali di pertinenza RU da includere nel SGQ - avviare la mappatura di tali processi (fasi, valore, rischi, interdipendenze, risorse, responsabili, criticità) - individuare primi criteri di monitoraggio e valutazione - definire gli obiettivi per la certificazione di qualità da richiedere nel 2020 su tali processi - individuare ruolo e competenze del responsabile SGQ della Dir.RU., anche in relazione a funzioni affini che sono o potranno essere attivate (carta servizi, informazioni all'utenza, gestione reclami, gestione livelli di servizio, analisi rischi, indagini sui carichi, customer satisfaction). 	Entro il 31/12/2019	//	25%
OBI_5_Dir/EP	Carte dei Servizi della Struttura	Elaborazione della Carta dei Servizi della Direzione Risorse Umane, sulla base del modello già esistente presso alcune strutture dell'Amministrazione.	Entro il 30/9/2020	//	25%
OBI_6_Dir/EP	Attivazione "Sportello della Direzione"	Attivazione e messa in funzione dello "Sportello" della Direzione Risorse Umane, costituito da almeno due risorse (1D+1C) operative presso la struttura.	Attivazione Sportello entro 30/5/2019	//	10%

NOMINATIVO	ANGELO CASERTANO	DIREZIONE SERVIZI PER LA RICERCA
-------------------	-------------------------	---

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)				
OBS_3_Dir/EP	Implementazione di un sistema trasversale di AQ di Ateneo: predisposizione di un cruscotto direzionale a supporto dell'attività di monitoraggio per il reclutamento	Individuazione degli indicatori della ricerca rilevanti ai fini del cruscotto direzionale	Definizione del set di K.P.I.	10%
OBS_4_Dir/EP	Creazione di una rete per il coordinamento amministrativo delle attività dipartimentali.	Predisposizione del profilo del referente alla ricerca da inserire nella rete per il coordinamento amministrativo delle attività dipartimentali	Entro maggio 2019	90%
				100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)				
OBA_1_Dir/EP	Supporto alla revisione del regolamento conto terzi e del regolamento premialità	Creazione del gruppo di lavoro e programmazione delle attività da realizzare	Creazione di una bozza del regolamento entro dicembre 2019	30%
OBA_3_Dir/EP	Garantire la gestione degli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio corruzione e della trasparenza	1: Monitoraggio rischi su processi semestrale per anno di riferimento 2: Monitoraggio applicazione codice di comportamento semestrale per anno di riferimento 3: Monitoraggio misure di prevenzione semestrale per anno di riferimento 4. Adempimento annuale nei tempi previsti dalle norme	1. Le misure previste sono implementate - azione continuativa 2. Riscontro alla richiesta del RPCT nei termini indicati (12.2.19 relativamente al semestre luglio-dicembre 2018) 3. Restituzione al RPCT delle schede di monitoraggio delle misure della Direzione nei termini indicati (18.2.19 relativamente al semestre luglio-dicembre 2018)	10%
OBA_4_Dir/EP	Codice etico e per l'integrità nella ricerca	Codice etico e per l'integrità nella ricerca	Approvazione in SA e traduzione in inglese entro febbraio 2019	20%
OBA_5_Dir/EP	Carta dei servizi della struttura	Attività in collaborazione col presidio centrale di supporto per la Carta dei servizi	Creazione della bozza della Carta dei Servizi entro dicembre 2019	30%
OBA_6_Dir/EP	Messa in qualità della struttura	Attività in Collaborazione col presidio centrale di supporto per la definizione dei processi e dei flussi documentali	Attivazione "Sportello di Direzione" entro maggio 2019	10%
				100%

Obiettivi individuali (40%)				
OBI_1_Dir/EP	Coordinare la realizzazione / partecipazione dell'Ateneo alla notte dei ricercatori 2019	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinamento della partecipazione di UNIMI al gruppo inter-istituzionale composto da Politecnico, Bicocca e Comune di Milano. 2. Coordinamento del rapporto con gli sponsor. Coordinamento del Work Package "IMPACT" sulla valutazione dell'impatto del progetto europeo finanziato da H2020.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evento ultima settimana di settembre 2019 2. Finalizzazione del WP dicembre 2019 	25%
OBI_2_Dir/EP	Gestione e promozione delle piattaforme tecnologiche di Ateneo per lo svolgimento di attività di ricerca dei dipartimenti (UNITECH)	Organizzazione di eventi di promozione ad hoc.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Almeno 2 eventi: - Aprile 2019 (PROTEONET) - giugno 2019 (UNITECH la ricerca sostenibile) n. 13 visite guidate ai laboratori n. 100 persone coinvolte	10%
OBI_3_Dir/EP	Supporto alla progettazione di attività particolarmente complesse	Attivazione di UNIGEST per il project management	Almeno N, 4 progetti complessi supportati con la nuova piattaforma entro dicembre 2019	10%
OBS_1_Dir/EP	Gestire il Piano di sostegno alla ricerca e in particolare il bando straordinario per progetti interdipartimentali (bando da 1 milione)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Approvazione Organi 2. Predisposizione piattaforma informatica 3. Redazione e pubblicazione Bando 4. Valutazione progetti e pubblicazione risultati. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. marzo 2019 2 da marzo a dicembre 2019 (in fasi: modulo proposte; modulo valutazione; modulo rendicontazione) 3. Marzo/luglio 2019 4. Valutazione da settembre e pubblicazione risultati dicembre 2019 	25%
OBS_2_Dir/EP	Configurare e implementare l'assetto gestionale del sistema degli stabulari di Ateneo: transizione verso un modello di gestione centralizzata	<ol style="list-style-type: none"> 1. conclusione lavori ristrutturazione e apertura nuove strutture. 2. Revisione regolamento OPBA e stesura Procedure gestionali. 3. Stesura Istruzioni operative specifiche per singola struttura. 4. Implementazione sistema di gestione costi mantenimento animali. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Termine Ispezioni Autorità competenti e apertura strutture: giugno 2019. 2. Redazione e approvazione Procedure Gestionali e modifica regolamento OPBA: dicembre 2019. 3. Redazione e approvazione Istruzioni Operative specifiche per struttura: settembre 2019. 4. Implementazione sistema gestione costi: dicembre 2019. 	30%
				100%

NOMINATIVO	PEPPINO D'ANDREA	DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					100%
OBS_1_Dir/EP	Predisposizione di un Piano Programmatico sui servizi residenziali per gli studenti	Costituzione gruppo di lavoro per definizione esigenze	Luglio 2019		60%
		Predisposizione Piano Programmatico per lo sviluppo del "piano residenze"	Dicembre 2019		
OBS_2_Dir/EP	Implementazione di un Sistema trasversale di AQ di Ateneo	Visita ispettiva volta alla vigilanza sulla Certificazione ISO 9001:15 già ottenuta per il triennio 2018-2020	Luglio 2019		40%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					100%
OBA_1_Dir/EP	Predisposizione di un piano d'Ateneo in materia di utilizzo spazi da parte di terzi	Costituzione gruppo di lavoro per definizione tipologie e qualità spazi da poter mettere a disposizione di soggetti esterni all'Ateneo (eventi, congressi, ecc....)	Ottobre 2019		50%
		Predisposizione regolamento di utilizzo spazi e relativo tariffario	Dicembre 2019		

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_2_Dir/EP	Predisposizione di un piano di riqualificazione e risparmio energetico	Mappatura della situazione attuale dei seguenti insediamenti universitari in termini di energia/emissioni-acqua-rifiuti: - isolato Celoria-Golgi-Venezian-Ponzio - Polo Lodi - Festa del Perdono	Dicembre 2019	Energia specifica: kWh/m2/anno/edificio kWh/persona/anno/edificio Emissioni: kg CO2eq/anno/edificio kg CO2eq/m2/anno/edificio Comfort: percentuale soddisfatti per ogni edificio Acqua: m3/anno/edificio Rifiuti: kg/anno/edificio, distinti in differenziati e non differenziati	50%
OBA_2_Dir/EP	Predisposizione di un piano di riqualificazione e risparmio energetico	Elaborazione di un piano di azione per il miglioramento degli indicatori individuati in fase di mappatura, con identificazione di interventi: - "capital intensive" - "low cost-no cost"	Dicembre 2020	Gli stessi di cui al punto precedente	
OBA_2_Dir/EP	Predisposizione di un piano di riqualificazione e risparmio energetico	Monitoraggio periodico degli indicatori	Isolato Celoria-Golgi-Venezian-Ponzio= 2020 Polo Lodi = 2020 Altri edifici= 2021	Gli stessi di cui al punto precedente	
OBA_2_Dir/EP	Predisposizione di un piano di riqualificazione e risparmio energetico	Organizzazione di corsi di informazione ed di formazione per docenti/personale non docente/studenti	Isolato Celoria-Golgi-Venezian-Ponzio= 2020 Polo Lodi = 2020 Altri edifici= 2021	Quantità di persone informate/formate	

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Definizione esigenze qualitative e quantitative per la realizzazione delle nuove strutture edilizie funzionali al nuovo Campus Expo	Predisposizione documentazione per espletamento appalto Project Financing	Luglio 2019		60%
		Pubblicazione appalto	Dicembre 2019		
		Aggiudicazione appalto	Dicembre 2020		
OBI_2_Dir/EP	Opere di modernizzazione e adeguamento di spazi per la didattica, aule, laboratori e servizi agli studenti: Realizzazione n.7 nuove aule per complessivi 600 posti e sale studio per complessivi 240 posti	Aggiudicazione appalto ed avvio cantiere	Dicembre 2019		10%
		Esecuzione lavori	30% nel 2020 80% nel 2021		
OBI_3_Dir/EP	Nuove sedi di Lodi e Celoria 18	Polo universitario di Lodi: Lotto1 - Realizzazione edifici per attività didattico-sperimentali Lotto2: Realizzazione Ospedale Veterinario Piccoli Animali	100% nel 2019		20%
		Polo Informatico e Centro Servizi agli Studenti Via Celoria n.18	100% nel 2019		10%
					100%

NOMINATIVO	EMANUELA DELLAVALLE	DIVISIONE SEGRETERIE STUDENTI			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_4_DG/dir	Incrementare gli interventi per il diritto allo studio	Aumento delle borse di studio di ateneo e revisione dei criteri di assegnazione	50%	500 nel 2018	25%
		Miglioramento e implementazione dei servizi di ristorazione	Aumento punti convenzionati ed estensione del servizio ad un maggior numero di studenti e revisione delle condizioni del servizio e del sistema delle fasce	Mense: 6; mense ospedaliere convenzionate UniMi: 10; punti ristorazione gestiti Edenred: 24; pasti 2018: 306.616	25%
		Sviluppo dei servizi di accoglienza per gli studenti internazionali con particolare riguardo agli adempimenti relativi al soggiorno in Italia. Supporto agli studenti fuori sede e internazionali nella ricerca dell'alloggio.	Nr. Richieste risolte/numero contatti da parte di studenti stranieri	Beneficiari di posto alloggio nelle residenze anno 2018 e 2019	25%
		Creazione di un servizio di Contact Center di Ateneo	Delibera CdA entro 31 ott 2019		10%
OBS3_DG	Implementazione di un sistema trasversale di AQ di Ateneo	<p>1. Validazione e messa in produzione dei cruscotti dedicati a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Segreterie Didattiche - Direttori di Dipartimento - Giudizi degli studenti <p>2. Avvio e pianificazione delle attività per la realizzazione dei cruscotti dedicati a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reclutamento docenti - Offerta didattica 	<p>1. Rilascio cruscotto entro il 31/12/2019</p> <p>2. Pianificazione attività entro il 30/09/2019</p> <p>3. Rilascio cruscotti punto 2 entro il 30/09/2020</p>		15%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare di Ateneo secondo principi di AQ	Partecipazione alla stesura del Regolamento didattico di Ateneo e predisposizione dei collegati Regolamenti che attengono alle carriere e ai servizi agli studenti	Delibera Sa entro 31 dicembre 2019		20%
OBA_2_Dir/EP	Messa in qualità della Direzione	Ricognizione e mappatura dei processi orientata alla deverticalizzazione delle responsabilità	Entro 31 dicembre 2019		20%
		Impostazione carta dei servizi	Entro 31 dicembre 2019		10%
OBA_3_Dir/EP	Completamento degli adempimenti anticorruzione	Revisione mappatura del processi effettuata a gennaio 2018	Entro 31 dicembre 2019		20%
		Valutazione e trattamento del rischio	Entro 31 dicembre 2019		10%
		Applicazione delle misure per la gestione del rischio	Entro 31 dicembre 2019		10%
OBA_3_Dir/EP	Attivazione "Sportello di Direzione"	Individuazione personale addetto, formazione e definizione di un protocollo e di uno standard per l'erogazione del servizio. Attivazione della casella di Direzione destinata al personale interno all'ateneo in quanto per gli studenti è attivo l'Ufficio accoglienza e relazioni con il pubblico	Entro 31 dicembre 2019		10%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Completare la dematerializzazione dei servizi di gestione carriere	1. Iscrizione online corsi singoli 2. Richiesta online dei certificati, 3. Estensione alle scuole di specializzazione della domanda di esame finale online; 4. Revisione del processo di laurea, integrazione docenti per validazione tesi, integrazione con antiplagio. 5. Verbalizzazione esame di laurea con firma digitale. 6 Attivazione di un servizio per la gestione online del libretto degli iscritti alle scuole di specializzazione area medica, per la gestione delle frequenze ospedaliere, per la gestione delle presenze, per il rilascio del Diploma Supplement. 7. Domanda online per esame di stato. 8. Servizio online per la scelta del tutor per i tre mesi di tirocinio esterno o interno al corso di laurea in Medicina. 9. Servizio online per i docenti per la convalida esami e approvazione piani studio. 10. Revisione interfaccia UNIMIA per posizione amministrativa studenti	Completamento della dematerializzazione di 5 processi entro il 31 12 2019 e di 5 processi entro il 31 12 2020		50%
OBI_2_Dir/EP	Assicurare la qualità e completezza dei dati relativi alle carriere finalizzati alle rilevazioni statistiche verso Anagrafe studenti, MIUR e cruscotto direzionale	Allineamento dati ANS e BD di Ateneo.	Completamento del processo di allineamento entro il 31 dicembre 2019		20%
OBI_3_Dir/EP	Recupero crediti per mancato adempimento dell'obbligazione legata all'iscrizione (pagamento 2 rata 2018/2019)	Avvio delle procedure di iscrizione a ruolo mediante Agenzia delle entrate riscossione	Recupero del 20% dei crediti 2018/2019 entro il 31.12.2019		30%

NOMINATIVO	PAOLA FORMAI	DIVISIONE TELECOMUNICAZIONI			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	Adeguamento GDPR	Individuazione e azioni finalizzate a migliorare l'aderenza dell'Ateneo alla normativa vigente per la privacy	1. configurazione degli <i>host</i> a partire dai <i>template</i> ufficiali standard; 2. Tutte le operazioni di amministrazione dei sistemi devono avvenire su connessione protetta ed autenticata		50%
OBS_2_Dir/EP	Realizzazione del nuovo portale	Redazione delle pagine riguardanti i servizi offerti e accesso al sistema di <i>ticketing</i> a disposizione degli utenti	Entro 31/12/2109		50%
					100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Messa in qualità dell'Ateneo.	Collaborazione con le attività necessarie agli adempimenti utili alla certificazione ISO dell'Ateneo	Condivisione di una calendarizzazione delle attività e completamento entro il 31/12/2019 delle attività calendarizzate entro tale data.		30%
OBA_3_Dir/EP	Carta dei Servizi della Struttura.	Predisposizione della Carta dei Servizi della Direzione Sistemi Informativi d'Ateneo	Attività completata entro il 30/11/2019		30%
	Completamento degli adempimenti anticorruzione: ricognizione processi, definizione azioni preventive, monitoraggio semestrale. Referente: Esposito	b. Revisione della mappatura dei processi f. Valutazione e trattamento dei rischi dei processi	b. Entro il 31/12/2019 f. Entro il 31/12/2019		40%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Evoluzione tecnologica delle reti locali nelle sedi di Ateneo	Completamento dell'aggiornamento tecnologico a livello di edge: scrittura del capitolato tecnico, stesura delle linee guida per le tecnologie ICT da realizzare a MIND; progettazione sviluppi 2020.	v. Foglio 1		30%
OBI_2_Dir/EP	Evoluzione tecnologica dell'infrastruttura Wi-Fi nelle sedi di Ateneo	Operare il cambiamento tecnologico delle componenti Wi-Fi nelle sedi di Ateneo attraverso: La sostituzione degli AP in end of support con quelli di nuova generazione ed installazione nuovi AP a copertura delle varie sedi	v. Foglio 2		30%
OBI_3_Dir/EP	Progettazione e realizzazione del nuovo servizio di global service di fonia 2019-2022	1. Scrittura del capitolato tecnico in funzione delle due piattaforme tecnologiche di fonia in alta affidabilità, presenti presso le sedi di via G. Colombo n. 46 e via Festa del Perdono n. 7, con un terzo nodo di disaster recovery in via Noto e di un sistema di audio-videoconferenza integrato col servizio voce di Ateneo su piattaforma Avaya Equinox e Avaya Scopia XT. 2. Calcolo della base d'asta e definizione dei criteri di aggiudicazione: offerta economicamente più vantaggiosa con punteggio economico pari al 30% e punteggio tecnico pari al 70%	v. Foglio 3		40%
					100%

NOMINATIVO	TIZIANA MANFREDI	DIREZIONE CONTABILITA BILANCIO E PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP (OBS_3_DG)	Implementazione di un Sistema trasversale di AQ di Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi Amministrativi, Programmazione e Reclutamento)	Documento di progetto finalizzato a poter disporre di cruscotti direzionali: analisi dei fabbisogni informativi, definizione della griglia di indicatori e del metadato utilizzato, delle modalità di calcolo e delle banche dati che lo alimentano	Entro 31 dic 2019		50%
		Progettazione di un sistema di contabilità analitica e controllo di gestione a supporto dei processi decisionali degli Organi.	Entro 31 dic 2020		50%
					100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Reingegnerizzazione dei processi al fine di renderli più chiari e standardizzati	Redazione del manuale di controllo di gestione (gestione del budget) Redazione del Manuale di Contabilità previsti dal Regolamento di Amministrazione con individuazione dei work flow di processo	Entro 31 dic 2019		40%
OBA_2_Dir/EP	Carta dei Servizi della Struttura	Predisposizione della Carta dei Servizi della Direzione	Entro 31 dic 2019		20%
OBA_3_Dir/EP (OBA_1_DG)	Completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare di ateneo secondo principi di AQ	Definizione del Regolamento per l'utilizzo degli spazi	Delibera CdA entro 31 dic 2019		20%
		Definizione del nuovo regolamento conto terzi	Delibera CdA entro 31 dic 2019		20%
					100%
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Ciclo integrato delle performance: raccordo della programmazione economica con il piano strategico ed il piano delle performance.	Costruzione di un catalogo di codifiche/etichette rilevanti le risorse attribuite agli obiettivi strategici e di performance e la loro rendicontazione da collegare ai conti o ai progetti. Il sistema è in studio presso Cineca con apposito gruppo di lavoro.	Entro 31 dic 2019		100%
					100%

NOMINATIVO	YURI BENVENUTO PASQUINELLI	DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir	Implementazione di un sistema trasversale di AQ di Ateneo. Referente: Paola Galimberti	1. Validazione e messa in produzione dei cruscotti dedicati a: - Segreterie Didattiche - Direttori di Dipartimento - Giudizi degli studenti 2. Avvio e pianificazione delle attività per la realizzazione dei cruscotti dedicati a: - Reclutamento docenti - Offerta didattica	1. Rilascio cruscotto entro il 31/12/2019 2. Pianificazione attività entro il 30/09/2019 3. Rilascio cruscotti punto 2 entro il 30/09/2020		40%
OBS_2_Dir	Incremento degli interventi per il diritto allo studio. Referente: Antonella Esposito	Creazione di un servizio di Contact Center di Ateneo. Collaborazione alle scelte tecnologiche riguardo lo strumento che verrà utilizzato.	Delibera CDA entro il 31/10/2019		20%
OBS_3_Dir	Nuovo portale di Ateneo	Rilascio al pubblico del nuovo portale di Ateneo.	1. Completamento copertura informativa entro l'Open Day 2. Rilascio per il giorno dell'Open Day: 25/5/2019,		40%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir	Messa in qualità dell'Ateneo	Collaborazione con le attività necessarie agli adempimenti utili alla certificazione ISO dell'Ateneo	Condivisione di una calendarizzazione delle attività e completamento entro il 31/12/2019 delle attività calendarizzate entro tale data.		20%
OBA_2_Dir	Ricognizione e mappatura dei processi orientata alla deverticalizzazione delle responsabilità dei processi	1. Revisione della mappatura dei processi (collegata all'obiettivo anticorruzione) 2. Ri-attribuzione dei processi alle figure D ed EP della DirSI, in modo da rispettare la soglia dell'80% di deverticalizzazione.	2. Attività completata entro il 30/11/2019		20%
OBA_3_Dir	Carta dei Servizi della Struttura	Predisposizione della Carta dei Servizi della Direzione Sistemi Informativi d'Ateneo	Attività completata entro il 30/11/2019		20%
OBA_4_Dir	Completamento degli adempimenti anticorruzione: ricognizione processi, definizione azioni preventive, monitoraggio semestrale. Referente: Esposito	b. Revisione della mappatura dei processi f. Valutazione e trattamento dei rischi dei processi	b. Entro il 31/7/2019 f. Entro il 31/12/2019		20%
OBA_5_Dir	Attivazione "Sportello di Direzione"	1. Analisi delle richieste pervenute alla DirSI attraverso canali diversi da OTRS 2. Configurazione in OTRS delle casistiche più significative individuate al punto 1 3. Arricchimento della mail di risposta automatica che OTRS invia all'utente per includere informazioni quali: nominativo del responsabile del procedimento, referente dell'istruttoria, eventuali altre Strutture coinvolte, tempistiche di istruttoria previste.	Realizzazione dei punti 1, 2 e 3 entro il 31/12/2019.		20%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir	Messa a regime applicativo di protocollo aziendale. Referente: Antonella Esposito	1) Risoluzione dei problemi di indisponibilità del servizio e conseguente disservizio agli utenti; 2) Risoluzione problematiche legate alla sincronizzazione dell'organigramma; 3) Pianificazione delle evoluzioni previste (Albo Online, Ubuy, PagoPA...)	1) entro il 30 giugno 2019; 2) entro il 30 giugno 2019; 3) entro il 30 settembre 2019.		30%
OBI_2_Dir	Razionalizzazione delle esternalizzazioni ICT	1) Analisi dei costi e delle attività erogate da fornitori esterni per DirSI 2) Proposta di allineamento ed accorpamento gare 3) Riduzione attività esternalizzate a Time and Material in favore di progetti a corpo	1) entro il 31/12/2019; 2) attività continuativa che si conclude entro il 31/12/2020 3) attività continuativa che si conclude entro il 31/12/2020		40%
OBI_3_Dir	Ottimizzazione servizio di acquisti ICT nell'ottica di servizio anziché di supervisione	1) Analisi delle modalità e tempistiche di gestione delle richieste di acquisto ICT 2) Proposta di ottimizzazione del servizio 3) messa in opera delle proposte approvate al punto 2	1) entro il 30/6/2019 2) entro il 30/10/2019 3) entro il 31/12/2019		30%
					100%

Allegato 5 - Schede personale di categoria EP Responsabile di struttura complessa

NOMINATIVO	ITALO SANDRO DATTOLA	CASLOD - AREA MILANO CITTA STUDI		
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)				
OBS_1_Dir/EP	Predisposizione e implementazione di un piano di miglioramento dell'organizzazione del lavoro e di adeguamento delle funzioni a nuove disposizioni organizzative e servizi. Il miglioramento della performance dell'organizzazione e dell'erogazione dei servizi contribuirà a contenere i consumi energetici e il recupero di risorse umane.	1. Assicurare l'ottimale assegnazione delle aule tradizionali e dei laboratori informatici nel rispetto dei calendari didattici e degli orari definiti dai corsi di Studio, con l'ottimizzazione dell'utilizzo del personale di assistenza e i consumi energetici 2. Chiusura mirata e differenziata di settori didattici in fasce orarie di bassa affluenza 3. Aumento del tasso di occupazione delle aule nella fascia oraria 8.00/17.00.	1. Presentazione del progetto di chiusura anticipata dei settori (settembre 2019) 2- Riduzione N. ore per straordinari e riposi compensativi a parità di copertura del fabbisogno orario di aule (dicembre 2019) 3- Risparmio di energia elettrica e di riscaldamento/raffreddamento che sarà quantificato dalla Direzione patrimonio (dicembre 2019).	100%
				100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)				
OBA_1_Dir/EP	Carta dei Servizi	Individuazione degli standard della propria prestazione e individuazione degli obiettivi in attuazione dei principi di trasparenza	Presentazione della carta dei servizi con la descrizione della finalità, modi, criteri e strutture attraverso cui il servizio viene attuato (dicembre 2019)	80%
OBA_2_Dir/EP	Completamento degli adempimenti anticorruzione	Ricognizione e mappatura dei processi	Valutazione e trattamento del rischio ed applicazioni delle misure per la gestione del rischio (dicembre 2019)	20%
				100%
Obiettivi individuali (40%)				
OBS_1_Dir/EP	1. Garantire una maggiore funzionalità ed efficienza della struttura tecnica e di servizio CASLOD	1. Predisposizione di un documento riepilogativo delle funzioni della CASLOD 2. Predisposizione di un documento riepilogativo delle principali funzioni di controllo con l'indicazione dei procedimenti da seguire e delle modalità operative da attuare	1. Entro dicembre 2019 2. Entro dicembre 2019	100%
				100%

NOMINATIVO	NICLA DIOMEDE	UFFICIO DI STAFF SICUREZZA ICT		
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)				
OBS_1_Dir/EP	Adeguamento al GDPR-privacy: individuazione e messa in opera di azioni finalizzate a migliorare l'aderenza dell'Ateneo alla normativa vigente sulla privacy	a) Redazione delle Istruzioni di Ateneo in ambito GDPR agli utenti; b) Azioni per l'adeguamento siti web alla normativa Privacy: Analisi e Valutazione dello stato di adeguamento in ambito Privacy Siti Web, invio comunicazioni e supporto ai richiedenti supporto c) Azione migliorative o Produzione linee guida/Indicazioni con impatto su protezione dati	Numero Istruzioni redatte = 3 Numero di Siti Analizzati in modo dettagliato con produzione di Relazioni Tecniche > 100 Numero Siti per i quali è stata inviata comunicazione per Adeguamento in materia Privacy e Sicurezza > 660 Numero Siti per cui si è fornito supporto specifico > 100 Numero di nuove azioni migliorative identificate o linee guida/indicazioni prodotte almeno 2	50%
OBI_2_Dir/EP	Analisi dei rischi per la sicurezza informatica delle Strutture Centrali di Ateneo e Vulnerability Assessment	I) Analisi dei Rischi di sicurezza per Amministrazione; II) Identificazione Asset IT critici e Vulnerability Assessment; III) Elaborazione Risultati e invio alle Strutture Competenti	Indicatore Qualità/ Quantità Approntamento documento su Analisi dei rischi Numero Sistemi Analizzati Numero Vulnerabilità individuate Indicatore Temporale: Dicembre 2019: 100% fase 1; 50% Fase II e 50% Fase III; Giugno 2020: 100% Fase II e Fase III	50%
				100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)				
OBA_1_Dir/EP	Completamento adempimenti anticorruzione: ricognizione dei processi, definizione azioni preventive, monitoraggio semestrale: Referente dott.ssa Antonella Esposito	a: Mappatura dei processi g: Attività secondo indicazioni del Responsabile Anticorruzione e Trasparenza	Entro 31/12/2019	50%
OBA_2_Dir/EP	Messa in qualità della struttura in base alle norme UNI ISO	Collaborazione con il presidio centrale di supporto per espletamento delle attività prodromiche indicate	Entro 31/12/2019	10%
OBA_3_Dir/EP	Carta dei Servizi della struttura	Predisposizione Carta dei Servizi	Entro 31/12/2019	10%
OBA_4_Dir/EP	Attivazione "Sportello di Direzione"	Individuazione Risorse; Organizzazione Sportello; Attivazione Sportello	Entro 31/12/2019	30%
				100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)				
OBI_1_Dir/EP	Evoluzione Tecnologica al fine di adeguare le prestazioni e le funzionalità di sicurezza con le attuali esigenze di protezione delle 10 piattaforme Firewall di Ateneo: Edge (GARR), Unicloud, WIFI, 2 sedi principali Amministrazione	Per ciascuna coppia di appliance: - Individuazione Attori, Kick Off, Analisi architettura e servizi esistenti; definizione del Project Plan. - Attuazione attività propedeutiche e di predisposizione; - Installazione Ambiente on Premise e Migrazione delle Configurazioni, - Migrazione - Monitoraggio	Indicatore di tempo: entro 30 aprile 2019 - Forte aumento in termini di scalabilità e performance rispetto a piattaforme in essere. - Raddoppio del Throughput dei Firewall; - Aumento almeno del 30% della Threat Prevention throughput - Aumento fattore 10 delle velocità delle interfacce Supporto delle nuove release di OS e abilitazione alla fruizione di nuove funzionalità senza problemi di impatto sulle performance;	50%
OBI_2_Dir/EP	Potenziamento della Sicurezza dei 2 Data Center IT di Ateneo (DirSi, Divtlc, DirSBA e Uff. Sicurezza) attraverso l'adozione di un Firewall in linea con le attuali esigenze.	Fase I: - Analisi del contesto e definizione Project Plan; - progettazione dell'architettura della nuova soluzione; Fase II: Azioni propedeutiche, installazione nuova soluzione nei due DC; Monitoring del traffico e Deploy Iniziale (configurazioni iniziali); Fase III: affinamento delle policy e tuning Fase IV evoluzione e valutazione sulla ridistribuzione di funzionalità di sicurezza	Indicatore di Quantità/Qualità Aumento scalabilità, performance, visibilità e identificabilità del Traffico; Protezione Granulare: Classificazione e Regole di Livello 7 (I7) vs ACL di Livello 3/4 (L4); Disponibilità di Protezioni antivirus, antispysware, vulnerabilità e funzionalità avanzate. - a.1 Numero massimo di policy di Sicurezza I7 granulari = 65.000 vs 5.000 ACL L4; - - a. 2 Capacità di istanziare fino a 25 Virtual Firewall; - a. 3 Elevate Prestazioni: Firewall throughput (con identificazione APP)= 39 Gbps; a.4 Threat prevention throughput =20.3 Gbps, a.6 IPsec VPN throughput= 14 Gbps; a.7 Numero massimo di sessioni=8.000.000; a.8 Numero di nuove sessioni al secondo=284,000 Indicatore Temporale: Fase I e II 100% (dicembre 2019); Fase III e Fase IV: dicembre 2020;	40%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)				
OBI_3_Dir/EP	Identificazione, progettazione e attuazione delle misure per il miglioramento della Sicurezza delle risorse e servizi IT dei Dipartimenti/Centri	a) Rinnovamento tecnologico di Firewall obsoleti in uso ai dipartimenti secondo un'ottica di ottimizzazione e governo della sicurezza in Ateneo b) Individuazione e implementazione di azioni finalizzate alla protezione delle risorse IT dipartimenti e alla riduzione del rischio di accadimento di incidente di sicurezza: c) Progettazione dell'Architettura di Sicurezza del progetto UniSID (DirSi) per la gestione centralizzata dell'IT	a. Entro Dicembre 2019: N. 2 nuove soluzioni identificate a favore di 2 Dipartimenti, progettate e implementate, integrate; dismissione 2 vecchi firewall; b. Numero di Dispositivi (host, Nas, server, etc) individuati soggetti a vulnerabilità, mal configurati o per i quali si attuano azioni di segnalazione, mitigazione o contenimento > 50 c. Dicembre 2019: Identificazione dei requisiti e delle componenti dell'architettura di sicurezza. 2020: progetto pilota, analisi dei risultati	10%
				100%

NOMINATIVO	ANTONELLA ESPOSITO	SETTORE GESTIONE DOCUMENTALE		
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)				
OBS_1_Dir/EP	OBS_2_DG Promuovere e valorizzare attività di Terza Missione sul territorio	Promozione e realizzazione iniziative mediante il coinvolgimento di aziende, amministrazioni locali, strutture sanitarie locali.	Organizzazione di n. 3 eventi d'Ateneo.	30%
OBS_2_Dir/EP	OBS_4_DG Incrementare gli interventi per il diritto allo studio	Creazione di un servizio di Contact center di Ateneo	Delibera CdA entro 31 ottobre 2019	30%
OBS_3_Dir/EP	OBS_3_DG Implementazione di un sistema trasversale di AQ di Ateneo	Approvazione di almeno 3 Carte dei servizi di struttura	Approvazione CdA della Carta dei servizi della Direzione Affari Istituzionali entro dicembre 2019	40%
				100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)				
OBA_1_Dir/EP	Garantire la gestione di tutti gli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio corruzione e della trasparenza	Nuova mappatura o revisione mappatura di tutti i processi amministrativi entro il 31 dicembre 2019	Documento entro 31 dicembre 2019	20%
		Monitoraggio delle aree gestionali più critiche o esposte a fenomeni corruttivi	Entro 31 dicembre 2019	20%
		Individuazione di azioni preventive	Entro 31 dicembre 2019	20%
		Costituzione di una rete di referenti presso tutte le strutture dell'Ateneo	Decreto di costituzione della rete di referenti anticorruzione e trasparenza entro il 30/09/2019	20%
		Potenziamento dell'istituto del <i>Whistleblowing</i>	Avvio utilizzo della piattaforma ANAC per il <i>Whistleblowing</i> e revisione Regolamento di Ateneo entro giugno 2019.	10%
OBA_1_Dir/EP	Garantire la gestione di tutti gli adempimenti connessi al tema della prevenzione del rischio corruzione e della trasparenza	Revisione Regolamenti, in linea con le raccomandazioni ANAC e su indicazione dei verbali dell'ispezione del MEF e della Guardia di Finanza.	Collaborazione alla revisione dello Statuto rispetto ai temi della modalità eleggibile del Collegio di disciplina e della prevenzione del rischio <i>partoufflage</i> , alla revisione dei Regolamenti sugli incarichi extra-istituzionali dei docenti, sul reclutamento dei dirigenti	10%
		Incremento organico dell'Ufficio di supporto al RPCT	Determina organizzativa della Direzione Affari Istituzionali entro 30 giugno 2019	
				100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)				
OBI_1_Dir/EP	Riorganizzazione flusso delibere CdA	Riorganizzazione delle regole e tempistiche di produzione e raccolta delle proposte di delibera dalle strutture competenti. Standardizzazione dei modelli di delibera. Disegno di un flusso digitale per la gestione delle delibere. Individuazione e test di un applicativo che supporti la gestione digitale dei modelli di delibera.	Linee guida per le strutture competenti entro 30 settembre 2019	30%
OBI_2_Dir/EP	Migliorare l'efficienza e l'utilizzo diffuso del sistema di gestione documentale	Collaborazione con DirSi e il fornitore nella risoluzione delle problematiche tecniche che impediscono la corretta e capillare diffusione dell'utilizzo del sistema di gestione documentale. Revisione degli interventi formativi sull'utilizzo della piattaforma. Promozione della gestione della firma digitale dei documenti nella piattaforma del documentale.	Entro settembre 2019 determina del Direttore generale di adozione del Manuale di Gestione documentale. Entro ottobre 2019 avvio di un nuovo corso sperimentale di formazione all'utilizzo di Archiflow. Entro dicembre 2019 utilizzo della firma digitale nel documentale da parte dei dirigenti.	30%
OBI_3_Dir/EP	Predisposizione automatismi di pubblicazione dalla piattaforma di gestione documentale al portale d'Ateneo, ai fini della Trasparenza	Attivazione ALBO online. Utilizzo della stessa modalità di pubblicazione automatica dei documenti all'Albo per pubblicare altre tipologie documentali, quali le determina a contrarre, le convenzioni attivate, ecc.	Determina del Direttore generale di attivazione dell'Albo online entro il 31 dicembre 2019.	20%
OBI_4_Dir/EP	Riorganizzazione della gestione della concessione degli spazi per eventi	Collaborazione alla revisione del Regolamento d'Ateneo, risalente al 1998. Proposta di riorganizzazione della struttura amministrativa deputata a gestire, di fatto insieme ad altri soggetti, l'analisi delle richieste e il rilascio dell'autorizzazione. Progettazione di un unico canale online per la raccolta delle richieste di concessione spazi e revisione del flusso autorizzatorio e logistico per gestire gli eventi d'Ateneo.	Emanazione del nuovo Regolamento ed attivazione del canale online entro il 31 ottobre 2019.	20%
				100%

NOMINATIVO		PAOLA GALIMBERTI	UFFICIO PIANIFICAZIONE ORGANIZZATIVA E VALUTAZIONE		
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (30%)					
OBS_3_DG	Implementazione di un Sistema trasversale di AQ di Ateneo (<i>Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi Amministrativi, Programmazione e Reclutamento</i>)	Definizione di responsabilità e competenze dell'ufficio di supporto al presidio. Definizione dell'organizzazione del sistema documentale e dei flussi informativi	Definizione entro il 31 12 2019		20%
		Supporto alla definizione del piano strategico di ateneo 2019-2021	Entro ottobre 2019		20%
		Supporto alla definizione di un documento sulle politiche della qualità	Entro ottobre 2019		20%
		1. Validazione e messa in produzione di un cruscotto dedicato a: - Segreterie Didattiche - Direttori di Dipartimento - Giudizi degli studenti 2. Avvio e pianificazione delle attività per la realizzazione dei cruscotti dedicati a: - Reclutamento docenti - Offerta didattica	1. Rilascio cruscotto entro il 31/12/2019 2. Pianificazione attività entro il 30/09/2019 3. Rilascio cruscotti punto 2 entro il 30/09/2020		40%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'Amministrazione (30%)					
OBA_2_PG	Completamento delle attività connesse all'anticorruzione e trasparenza	Monitoraggio delle aree gestionali più critiche o esposte a fenomeni corruttivi	Entro 31 dic		25%
		Individuazione di azioni preventive	Entro 31 dic		25%
OBA_3_PG	Predisposizione di una carta dei servizi per le diverse sezioni dell'ufficio: supporto al nucleo, al PQA, agli organi, ai dipartimenti, ai singoli ricercatori	Definizione dei contenuti e stesura della carta dei servizi in accordo con le indicazioni di ateneo	Pubblicazione entro il 31 dicembre 2019		50%
					100%
Obiettivi Individuali (40%)					
OBI_1_PG	Costruire un sistema di supporto alla gestione dei dati della ricerca per la gestione FAIR dei dati	Messa a regime di <i>dataverse</i> , presentazione nei dipartimenti e predisposizione della documentazione di supporto al suo utilizzo	Utilizzo del programma da parte di almeno 3 dipartimenti		20%
OBI_2_PG	Passaggio a OJS 3 della piattaforma di riviste elettroniche	Progetto del passaggio; fase di test, correzione e messa in produzione delle 40 riviste che risiedono su OJS 2	Entrata in produzione novembre 2019		20%
OBI_3_PG	Piano di realizzazione di una University press	Predisposizione di uno studio di fattibilità	Entro lug 2019		20%
		Definizione dell'assetto della governance della UP, individuazione dei fornitori, individuazione dello strumento per la pubblicazione online	Messa in produzione entro dicembre 2019		40%
					100%

NOMINATIVO	GIOVANNINO MESSINA		UFFICIO SERVIZIO PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO		
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	Completare l'indagine sulla valutazione dello stress lavoro correlato e predisporre linea guida di intervento migliorativo	Completamento focus-Group (febbraio 2019)	n. 28 focus Group condotti	Nel 2018 conclusione valutazione preliminare questionario focus Group sono stati condotti nell'anno 2018 e terminati nel mese di febbraio 2019	
		Relazione Finale	Sì		70%
		Linea guida di intervento migliorativo	Sì		30%
					100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Applicazione norma ISO 9001:2015	Implementazione del sistema di gestione	Mantenimento della certificazione entro giugno 2019	Nel 2018 acquisizione certificazione	60%
OBA_3_Dir/EP	Redazione carta servizi	Orientamento dell'utenza ai servizi erogati dalla struttura	Realizzazione entro il 30 novembre 2019	Assente	20%
OBA_4_Dir/EP	Completamento degli adempimenti anticorruzione	Revisione dei processi	Trattamento del rischio e definizione delle azioni preventive entro il 31 dicembre 2019	Mappatura processi entro 31 dicembre 2016 Analisi del rischio entro 31 dicembre 2018	20%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Redazione documenti di valutazione dei rischi	Mappatura dei rischi chimici, biologici, meccanici e da uso di VDT in tutte le strutture	n. 8 documenti valutazione dei rischi entro 31 dicembre 2019 (35 totali dal 2017 al dicembre 2019)	Dalla metà dell'anno 2017 sono stati realizzati 7 DVR Nel 2018 sono stati realizzati 20 DVR	50%
OBI_2_Dir/EP	Individuazione di ulteriori coordinatori delle squadre di emergenza	Integrazione della composizione delle squadre di emergenza prive di coordinatori	Implementazione rete di coordinatori 31 dicembre 2019	Nel 2017 primo censimento coordinatori	10%
OBI_3_Dir/EP	Effettuazione prove di evacuazione	Incontri preliminari con le squadre di emergenza (briefing)	n. 80 prove evacuazione	Nel 2017 e 2018 sono state realizzate 80 prove all'anno	20%
OBI_4_Dir/EP	Realizzazione di una rete di defibrillatori (92) su tutto il territorio ai fini della cardio protezione	Avvio procedura per scelta del contraente	Conclusione procedura gara d'appalto e stipula contratto	Nel 2017 è stato realizzato il progetto	20%
					100%

NOMINATIVO	TIZIANA MOROCUTTI	DIREZIONE SERVIZIO BIBLIOTECARIO DI ATENEO			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	[TERZA MISSIONE] Valorizzazione delle collezioni UniMi attraverso la pubblicazione delle collezioni digitalizzate	A-realizzazione Linee Guida per la digitalizzazione e la meta-datazione di varie tipologie documentarie (2019) B- studio di fattibilità per l'implementazione di un'infrastruttura di conservazione, pubblicazione ed erogazione di servizi per le collezioni digitalizzate (2020) C--scelta della soluzione e implementazione (2021)	A-emanazione Linee Guida (entro 31 dic 2019) B-stesura studio di fattibilità (entro 31 dic 2020) C-conclusione implementazione (entro 31 dic 2021)		60%
OBS_2_Dir/EP	[DIRITTO ALLO STUDIO] Estensione e consolidamento dell'orario di apertura delle biblioteche	Ampliamento dell'orario di apertura di due biblioteche (Scienze dell'Antichità e Lingue) e stabilizzazione dell'orario prolungato di apertura della Sala Crociera	N. ore di apertura aggiuntive/stabilizzate (entro 31 dic 2019)	Orari 2018 Scienze dell'Antichità: 9-18 Lingue: 9-17 Crociera: 9-19 (a rischio dopo le 16)	40%
					100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	[MESSA IN QUALITA'] Messa in qualità della Direzione SBA	a-svolgimento attività prodromiche sotto la guida del Presidio centrale b--implementazione sistema di qualità	a-adempimenti prodromici (entro 31 dic 2019) b-conseguimento certificazione di qualità (entro 30 giugno 2020)		50%
OBA_2_Dir/EP	[MAPPATURA DEI PROCESSI E INDIVIDUAZIONE RESPONSABILITA' PROCEDIMENTI]	Ricognizione e verifica dei processi e assegnazione delle responsabilità alle posizioni organizzative EP e D	Completamento della mappatura (entro 30 nov 2019)		30%
OBA_3_Dir/EP	[ANTICORRUZIONE] Completamento degli adempimenti anticorruzione	A-revisione della mappatura a seguito della riorganizzazione della Direzione SBA b-valutazione e trattamento del rischio corruzione	A-mappatura aggiornata (entro 31 luglio 2019) B-individuazione delle misure di trattamento (entro 31 dic 2019)		20%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Accorpamento delle biblioteche di Biologia, Chimica, Fisica e Informatica nella nuova sede di Via Celoria 18 (BICF)	A--trattamento anticaccheggio dei volumi e trasloco degli stessi B-apertura della biblioteca	A--completamento trasloco (entro ottobre 2019) B--avvio dei servizi (entro dicembre 2019)	A-materiale bibliografico da trasportare: 13.400 ml B--servizi minimi da attivare: consultazione e prestito.	30%
OBI_2_Dir/EP	Nuovo sistema di automazione bibliotecaria	A--test migrazione dati, ridefinizione dei processi formazione personale B-completamento formazione personale e migrazione dati C-messa in produzione del servizio	A--test migrazione dati, ridefinizione processi e formazione (entro 31 dic 2019) B--completamento formazione e migrazione dati (entro 30 agosto 2020) C--go-live del servizio (entro 31 dic 2020)	A-record da migrare in test (2.600.000 circa), personale da formare (gruppo di lavoro: 30 persone), macro-processi da ridisegnare (11, rif. mappatura anticorruzione) B--personale da formare (circa 200 operatori), record da migrare definitivamente (2.600.000 circa)	50%
OBI_3_Dir/EP	Rimessa a disposizione del pubblico delle tesi di laurea 1924-1983	Trattamento e trasferimento delle tesi	N. tesi rimesse a disposizione /n. totale tesi da rimettere a disposizione	N. tesi: 115.000 da trattare	20%
					100%

NOMINATIVO	BARBARA ROSINA	COSP
------------	----------------	------

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	Implementazione di un Sistema trasversale di AQ di Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi Amministrativi, Programmazione e Reclutamento)	Creazione di una CARTA DEI SERVIZI (per la parte COSP e Servizio Disabili e DSA)	1. completamento della messa in qualità dei servizi COSP entro dicembre 2019 2. Approvazione di una carta dei servizi complessiva COSP, comprendente anche il Servizio disabili e DSA entro dicembre 2020	Assente	40%
OBS_2_Dir/EP	Incrementare gli interventi per il diritto allo studio	Collaborazione al gruppo di progetto CONTACT CENTER di Ateneo: attività da definire nel corso del 2019	Implementazione entro il 31 dicembre 2019	Assente	20%
OBS_3_Dir/EP	Promuovere e valorizzare attività di Terza Missione sul territorio	Promozione iniziative mediante il coinvolgimento di aziende (iniziative di Placement/ Job fair), Istituti Scolastici (Alternanza Scuola Lavoro, eventi di orientamento), PLS e POT (coordinamento delle attività)	Realizzazione delle attività entro dicembre 2019 (Job Fair di Ateneo, incontri con professionisti e laboratori, con consolidamento di quanto realizzato negli anni passati, anche in collaborazione con Assolombarda; openday lauree magistrali, realizzazione delle attività per PLS e POT)	Assente	40%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare di ateneo secondo principi di AQ	Completamento della messa in qualità dei servizi COSP	Entro marzo/ aprile 2020		30%
OBA_2_Dir/EP	Completare, revisionare e implementare il sistema regolamentare di ateneo secondo principi di AQ	Attivazione di uno sportello di direzione, in riferimento alle istanze dell'utenza sui diversi servizi erogati	Creazione entro il 30 Maggio 2019		20%
OBA_3_Dir/EP	Realizzazione del nuovo Portale di Ateneo	Collaborazione alle attività redazionali per l'OFFERTA DIDATTICA (competenza COSP) e per le pagine COSP (dismissione sito COSP e integrazione nel portale di ateneo)	Entro 31 dicembre 2019		50%
					100%
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Riorganizzazione amministrazione e dipartimenti	Riorganizzazione del COSP: - regolamento - consiglio di indirizzo - riorganizzazione interna e assorbimento del CUSMIBIO)	Entro 31 dicembre 2019		50%
OBI_2_Dir/EP	Riorganizzazione del servizio Disabili e DSA	1. creazione di un servizio di orientamento in ingresso e riorientamento 2. Creazione servizio di consulenza individuale per la verifica delle certificazioni 3. Creazione di una commissione di esperti ad hoc 4. Definizione di referenti di dipartimento 5. Emanazione di linee guida/carta dei servizi	1, 2, 3, 4 entro il 31 dicembre 2019 5. Entro dicembre 2020		50%
					100%

NOMINATIVO	Daniela Scaccia	CTU			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	Concorrere alla promozione e valorizzazione delle attività di terza Missione sul territorio	Supporto ideativo, progettuale, produttivo e realizzativo a N. almeno 3 iniziative istituzionali di terza missione	N. almeno 3 iniziative gestite entro il 31 dic 2019		70%
OBS_2_Dir/EP	Concorrere all'attivazione del Portale di Ateneo	Redazione, revisione e costante aggiornamento dei contenuti di competenza.	Redazione dei contenuti delle pagine CTU/Portale nel rispetto delle scadenze indicate dal gruppo di lavoro DirSI e comunque entro 30 giugno 2019		30%
		Supporto tecnico- operativo per la fase di testing e usabilità del Portale.	Attivazione, implementazione, gestione, erogazione di N. 1 questionario di indagine sull'usabilità del Portale entro 30 giugno 2019		
		Supporto per l'implementazione e erogazione di contenuti audiovisivi CTU destinati al portale e/o al magazine.	Implementazione in assenza di anomalie bloccanti del Portale Video CTU nel Portale UniMi entro 30 dicembre 2019		
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Messa in qualità della struttura CTU in base alle norme UNI ISO	Completamento del processo autorizzativo e regolamentativo finalizzato alla riorganizzazione del CTU in Centro funzionale	Determina di costituzione entro il 30 giugno 2019		40%
		Ricostituzione degli Organi direttivi e della struttura organizzativa interna CTU	Determine di nomine e responsabilità entro 30 giugno 2019		
		Adempimenti prodromici alla messa in qualità della struttura	Completamento entro 31 dicembre 2019		
OBA_2_Dir/EP	Ricognizione e mappatura di tutti i processi orientati alla "deverticalizzazione" delle responsabilità	Analisi dei processi funzionali interni al Centro e mappatura dei procedimenti riconducibili a responsabilità terze interne al Centro	Mappatura almeno del 75% dei processi e relative responsabilità assegnate entro il 30 novembre 2019		20%
OBA_3_Dir/EP	Carta dei servizi del CTU	Mappatura dei servizi CTU con esplicitazione delle categorie di destinatari e delle modalità di richiesta e fruizione di ogni servizio	N. 1 carta dei Servizi CTU entro il 30 novembre 2019		20%
OBA_4_Dir/EP	Completamento adempimenti anticorruzione	Revisione della mappatura dei processi (di cui al 2017)	N. 1 Documento di Processi CTU revisionati entro 31 luglio 2019		10%
		Valutazione e trattamento del rischio dei processi mappati	N 1. Documento CTU di valutazione e trattamento del rischio entro dicembre 2019		
OBA_5_Dir/EP	Attivazione "sportello CTU"	Assegnazione della responsabilità gestionale, organizzativa e tecnica per l'implementazione dello Sportello CTU;	Attivazione Sportello CTU entro 30 maggio 2019		10%
					100%

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_1_Dir/EP	Adeguamento delle tecnologie di supporto all'innovazione delle modalità di erogazione della didattica	Progressivo sviluppo e incremento di corsi online erogati con gli LMS (learning Management System) di Ateneo	N. almeno 3900 siti didattici e corsi (Ariel + Moodle) gestiti al 31 dicembre 2019 (al 31.12.2018 erano N. 3619)		40%
		Progettazione, attivazione, testing e rilascio di un servizio di Self recording c/o il CTU per la produzione di materiale didattico online	Attivazione del Servizio entro 30 giugno 2019		
		Studio di fattibilità per l'attivazione di una sperimentazione con l'Editore Pearson per l'integrazione di contenuti didattici online all'interno di Moodle tramite plugin dedicato	N. 1 Documento di resoconto fattibilità entro il 15 ottobre 2019		
OBI_2_Dir/EP	Concorrere all'innovazione e potenziamento delle dotazioni tecnologiche delle aule didattiche con particolare attenzione ai nuovi Poli didattici (Celoria 20, Lodi, campus Mind)	Definizione, in accordo con la Direzione Patrimonio Immobiliare, di un Piano di adeguamento delle dotazioni tecnologiche delle aule oggetto di attività di manutenzione o di nuova realizzazione e rilascio di linee guida specifiche per la progettazione multimediale audio e video	N. 1 doc di linee guida per la progettazione multimediale audio-video di aule e Poli didattici dell'Università degli Studi di Milano		20%
		Studio e progettazione di nuovi sistemi di domotica d'aula - per il controllo semplificato e la gestione centralizzata degli apparati tecnologici installati - e analisi delle soluzioni tecnologiche, strutturali e di arredo per la progettazione di un'aula aumentata (un'aula tradizionale dotata di arredo versatile - per assicurare configurazioni differenti in base a stili di insegnamento e apprendimento multimodali - e di strumenti per la fruizione collettiva e individuale del web nonché per l'interazione collaborativa tra gruppi di apprendimento).	Realizzazione di almeno N. 2 aule polifunzionali entro 30 maggio 2019		
			N. almeno 2 azioni di monitoraggio efficacia delle soluzioni adottate		
			Integrazione delle soluzioni tecnologiche di digital signage dei nuovi Poli didattici di Lodi e Celoria 18 con i servizi EasyRoom e attivazione dei suddetti servizi entro giugno 2019		
		Progressiva e costante azione di formazione docente e PTA CASLOD all'uso delle nuove tecnologie d'aula	Completa formazione personale docente e non docente del Polo di Lodi e Celoria 18 entro 30 settembre 2019		

COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi individuali (40%)					
OBI_3_Dir/EP	Concorrere all'attivazione del Servizio di Ateneo per l'acquisizione delle competenze digitali destinato agli studenti e del Servizio Esami Informatizzati destinato ai docenti	Assegnazione della responsabilità gestionale, organizzativa e tecnica per l'implementazione del Servizio per l'acquisizione delle competenze digitali	N. 1 Determina organizzativa entro 30 settembre 2019		40%
		Schedulazione e progressiva attuazione del processo di lavoro derivante;	N. 1 Piano di attività finalizzato alla attivazione del Servizio di Ateneo per l'acquisizione delle competenze digitali entro il 30 giugno 2019 Erogazione dei corsi 3CFU del nuovo Servizio a decorrere dal primo semestre a.a 2019/20		
		Studio di fattibilità per l'attivazione di un Servizio centralizzato di Ateneo Esami Informatizzati	N. 1 Piano di attività finalizzato alla attivazione del Servizio di Ateneo Esami Informatizzati (2019-2021) con schedulazione e progressiva attuazione del processo di lavoro derivante. Entro il 31 dicembre 2019		
					100%

NOMINATIVO	MARCO ZANINI	CASLOD - AREA MILANO CENTRO			
COD.	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	PESO %
Obiettivi di Ateneo (20%)					
OBS_1_Dir/EP	Predisposizione e implementazione di un piano di miglioramento dell'organizzazione del lavoro e di adeguamento delle funzioni a nuove disposizioni organizzative e servizi. Il miglioramento della performance dell'organizzazione e dell'erogazione dei servizi contribuirà a contenere i consumi energetici e il recupero di risorse umane.	1- Assicurare l'ottimale assegnazione delle aule tradizionali e dei laboratori informatici nel rispetto dei calendari didattici e degli orari definiti dai corsi di Studio, con l'ottimizzazione dell'utilizzo del personale di assistenza e i consumi energetici 2 - Chiusura mirata e differenziata dei settori didattici nelle giornate di minore utilizzo delle aule. 3- Aumento del tasso di occupazione delle aule nei settori con affluenza inferiore a 80%	1- Rilevazione delle affluenze studenti alle lezioni, allo scopo di regolarizzare l'assegnazione delle aule in base al n° di studenti. 2-Riduzione/mantenimento n. ore per straordinari e riposi compensativi a parità di copertura del fabbisogno orario di aule (dicembre 2019) 3- Il risparmio di energia elettrica e di riscaldamento/raffreddamento che sarà quantificato dalla Direzione patrimonio. (Dicembre 2019).		100%
Obiettivi dell'amministrazione (40%)					
OBA_1_Dir/EP	Carta dei Servizi	Individuazione degli standard della propria prestazione e individuazione degli obiettivi in attuazione dei principi di trasparenza	Presentazione della carta dei servizi con la descrizione della finalità, modi, criteri e strutture attraverso cui il servizio viene attuato (dicembre 2019)		80%
OBA_2_Dir/EP	Completamento degli adempimenti anticorruzione	Ricognizione e mappatura dei processi	Valutazione e trattamento del rischio ed applicazioni delle misure per la gestione del rischio (dicembre 2019)		20%
					100%
Obiettivi individuali (40%)					
OBS_1_Dir/EP	1. Garantire una maggiore funzionalità ed efficienza della struttura tecnica e di servizio CASLOD	1. Predisposizione di un documento riepilogativo delle funzioni della CASLOD 2. Predisposizione di un documento riepilogativo delle principali funzioni di controllo con l'indicazione dei procedimenti da seguire e delle modalità operative da attuare;	1. entro dicembre 2019 2. entro dicembre 2019		100%
					100%

