



**PIANO TRIENNALE  
DELLA PERFORMANCE**

-

**TRIENNIO 2015-2017**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 gennaio 2015

# PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

## Sommario

1.	<i>Premessa</i> .....	3
2.	<i>Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni</i> .....	4
2.1	Chi siamo .....	4
2.2	Che cosa facciamo .....	5
2.3	Come operiamo .....	7
3.	<i>Identità</i> .....	8
3.1	L'Ateneo in cifre.....	8
3.2	Mandato istituzionale e Missione .....	15
3.3	Albero della performance .....	15
4.	<i>Analisi del contesto: gli stakeholder</i> .....	17
4.1	Contesto esterno .....	18
4.2	Contesto interno .....	19
5.	<i>Obiettivi strategici</i> .....	23
6.	<i>Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</i> .....	25
6.1	Indicatori globali di Ateneo triennio 2015-2017.....	25
6.2	Piani operativi triennio 2015-2017 .....	26
6.3	Obiettivi personale dirigenziale – assegnazione anno 2015.....	27
7.	<i>Descrizione del processo e azioni di miglioramento</i> .....	40

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

---

### 1. Premessa

Come già nella versione precedente si precisa che oggetto del presente documento è il Piano triennale della performance dell'Università degli Studi di Milano - Bicocca, predisposto in attuazione delle disposizioni di cui agli artt. 5 e 10 del DLgs. 150/09, tenendo altresì in considerazione quanto previsto dalle delibere ANAC (ex CIVIT) n. 112/2010, n. 1/2012, n. 6/2013 e ricordando la delibera ANAC n.9/2010 in tema di applicabilità del decreto legislativo n.150/2009 alle Università.

È opportuno inoltre sottolineare che l'applicabilità delle disposizioni del decreto legislativo 150/09 riguarda le amministrazioni pubbliche il cui rapporto di lavoro è disciplinato dall'art. 2 c. 2 del Dlgs 165/2001, quindi, per quanto riguarda l'Ateneo, è rivolto al solo personale tecnico-amministrativo.

In base all'art. 4 del Dlgs. 150/2009, il Piano triennale della performance costituisce la fase iniziale del cosiddetto *Ciclo di gestione della performance*, che include le fasi successive di monitoraggio, misurazione e valutazione, incentivazione e rendicontazione.

Questa versione risponde alle disposizioni ANAC e in coerenza e per allinearsi agli altri documenti in tema di trasparenza e anticorruzione, viene redatta nella versione a scorrimento cioè ogni anno si scorre di un anno: quindi il Piano delle performance sarà 2015-2017.

Una evidente criticità nei documenti di programmazione delle Università e di cui quindi risente anche il nostro Ateneo è la molteplicità di documenti richiesti per legge che si sovrappongono e si confondono costringendo ad una ripetizione dei contenuti e ridondanza di informazioni nel migliore dei casi. In ripetute occasioni è stato chiesto e si continua a chiedere da parte degli atenei (la cui insieme al codau) di semplificare il sistema di programmazione e di produzione di documenti. Ad oggi l'argomento è ancora in fase di studio.

L'articolazione in capitoli del presente Piano rispetta quanto previsto dalle delibere ANAC n.112/2010, n.6/2013 e il suo contenuto invece ripropone, semplificandolo e aggiornandone alcuni dati statistici.

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**

### **2.1 Chi siamo**

Il 10 giugno 1998 nasce la "Seconda Università degli Studi di Milano", che un anno dopo (il 12 marzo 1999) modifica il nome nell'attuale "Università degli Studi di Milano – Bicocca". L'Ateneo nasce non tanto come una nuova Università, quanto come una "Università nuova", auspicio cui i membri della nuova comunità accademica hanno cercato sempre di tener fede.

L'offerta didattica si articola in corsi di laurea (triennali e magistrali, biennali o a ciclo unico) e corsi post laurea (dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, master di I e II livello, corsi di perfezionamento e di aggiornamento), rivolti sia a laureati che vogliono proseguire nel proprio percorso formativo, sia a chi vuole valorizzare la propria esperienza di lavoro con momenti di alta formazione.

A partire dal 1° ottobre 2012, in applicazione del nuovo Statuto (adottato il 7 giugno 2012) e conformemente alla Legge 240/2010, la promozione e il coordinamento delle attività di didattica e di ricerca sono affidate interamente ai Dipartimenti, eventualmente coordinati da una Scuola per lo svolgimento della Didattica, in base alla seguente suddivisione:

#### ***per le Scienze Economiche e Statistiche***

Scuola di Economia e Statistica,  
Dipartimento di Economia, Metodi Quantitativi e Strategie di Impresa;  
Dipartimento di Statistica e Metodi Quantitativi;  
Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali e Diritto per l'Economia;

#### ***per le Scienze Giuridiche:***

Scuola di Giurisprudenza,  
Dipartimento dei Sistemi Giuridici;  
Dipartimento Scienze Giuridiche Nazionali ed Internazionali;

#### ***per le Scienze Mediche e Bioscienze:***

Scuola di Medicina e Chirurgia,  
Dipartimento di Chirurgia e Medicina Interdisciplinare;  
Dipartimento di Scienze della Salute.

#### ***per le Scienze Psicologiche:***

Dipartimento di Psicologia;

#### ***per le Scienze della Formazione:***

Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione "Riccardo Massa";

#### ***per le Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali:***

Scuola di Scienze,  
Dipartimento di Biotecnologie e  
Bioscienze;  
Dipartimento di Fisica "G. Occhialini";  
Dipartimento di Informatica,  
Sistemistica e Comunicazione;  
Dipartimento di Matematica e  
Applicazioni;  
Dipartimento di Scienza dei Materiali;  
Dipartimento di Scienze dell'Ambiente e del Territorio e di Scienze della Terra;

#### ***per le Scienze Sociologiche:***

Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale

### 2.2 Che cosa facciamo

L'Università degli Studi di Milano – Bicocca, sensibile alla realtà del mondo del lavoro, allo sviluppo e alla crescita culturale e scientifica del Paese, partecipa alla programmazione pluriennale della ricerca scientifica e tecnologica impegnandosi nello sviluppo del piano nazionale del sistema universitario.

Nell'assolvere alle primarie funzioni sociali che ricopre (formazione e ricerca), l'Ateneo si propone sin dalla nascita obiettivi specifici volti a valorizzare il proprio capitale umano:

- gli studenti, garantendo loro un'appropriata crescita in termini di competenze e professionalità, alla conclusione del percorso formativo,
- i ricercatori, con il proprio essere in prima linea nel dibattito etico e normativo e in settori innovativi della ricerca in dialogo con la società e l'industria.

Nel corso del 2014 le strategie della nuova governance, in stretta collaborazione con le rappresentanze degli studenti, si sono concretizzate nell'ambito della **didattica e dei servizi agli studenti**, in un pacchetto di iniziative che premia il merito, puntano sullo sviluppo delle competenze trasversali, sostengono i giovani, anche quelli lavoratori e gli studenti che vogliono investire in conoscenza in una stagione ancora influenzata dalla crisi economica.

Le principali linee di azioni sono elencate di seguito in 10 punti :

#### 1.Crediti di Merito

Dall'a.a. 2014/15 l'Ateneo ha introdotto i crediti di merito: valgono 125 euro ciascuno e sono attribuiti sulla base dei risultati raggiunti:

- agli studenti iscritti al primo anno delle lauree triennali e delle magistrali a ciclo unico che acquisiscono tutti i CFU (crediti formativi universitari) previsti per il primo anno dal proprio corso con una media uguale o superiore al 27;
- agli studenti che conseguono il titolo in corso (triennali e magistrali a ciclo unico) con voto finale uguale o superiore a 105;

I crediti potranno poi essere utilizzati per ottenere uno sconto sulla tassa di iscrizione all'anno successivo o a un master, in aggiunta alla borsa Erasmus, per comprare libri di studio, per iscriversi a corsi di lingua, solo per fare qualche esempio.

#### 2.Iscrizione per studenti-lavoratori

Per gli studenti che lavorano c'è una nuova modalità di iscrizione ai corsi di laurea. L'iscrizione a crediti permette a chiunque abbia un contratto di lavoro subordinato o autonomo, di "acquistare" un pacchetto di crediti formativi in alternativa alla normale iscrizione. Lo studente iscrivendosi può scegliere quanti crediti formativi vuole acquisire nel corso dell'anno accademico, da un minimo di 24 a un massimo di 51. In questo modo lo studente-lavoratore avrà la possibilità di pianificare lo studio in modo più aderente alle proprie esigenze e ai propri tempi evitando di pagare per intero la seconda rata. Infatti, versata la tassa di iscrizione (600 euro, fissa per tutti), lo studente-lavoratore pagherà in base alla propria fascia di reddito proporzionalmente ai crediti formativi acquistati. In sostanza lo studente lavoratore, calibrando bene il proprio impegno, potrà laurearsi in più anni spendendo la stessa cifra di uno studente full-time in regola con gli studi.

La modalità di acquisto crediti è partita in via sperimentale per i seguenti corsi: SCIENZE ANTROPOLOGICHE ED ETNOLOGICHE, SCIENZE PEDAGOGICHE, MANAGEMENT E DESIGN DEI SERVIZI, SCIENZE DEI SERVIZI GIURIDICI, FISICA, INFORMATICA, OTTICA E OPTOMETRIA

#### 3.Inglese certificato

L'Ateneo ha definito accordi con scuole di lingue accreditate con l'obiettivo di offrire corsi di inglese completi, dalla valutazione del livello di conoscenza iniziale all'esame con certificazione, a prezzi che sono circa la metà di quelli che si trovano sul mercato per corsi di pari livello. Ai corsi potranno accedere tutti gli studenti dell'Ateneo, anche quelli iscritti a percorsi post lauream, che ne faranno richiesta. La Bicocca sarà anche sede delle lezioni e dell'esame conclusivo.

Ciascuna classe sarà composta da un minimo di 15 a un massimo di 20 studenti. Ogni corso sarà articolato in un ciclo di diciotto lezioni, della durata di due ore e trenta minuti. A

tenere i corsi, insegnanti madrelingua in possesso del Certificate in English Language Teaching to Adults (CELTA) o del Diploma in English Language Teaching (DELTA).

In aggiunta a ciò gli studenti iscritti all'Ateneo che per 2 volte non dovessero superare la prova di lingua inglese, necessaria per acquisire i crediti formativi previsti dal corso di studi, saranno automaticamente e gratuitamente, inseriti all'interno di un corso di lingua che gli consentirà di acquisire le competenze necessarie per superare la prova di lingua straniera.

#### **4. In libreria con lo sconto**

È in corso di sottoscrizione anche una convenzione con alcune librerie del quartiere Bicocca, sede del Campus, per permettere l'acquisto dei libri con sconti compresi fra il 10 e il 20 per cento sul prezzo di copertina. Un modo concreto per aiutare gli studenti e le famiglie. Presso le librerie convenzionate sarà inoltre possibile spendere i *crediti di merito* ottenuti dagli studenti che sono riusciti a conseguire tutti gli esami previsti nell'anno con media di voto elevata. Gli acquisti potranno essere gestiti anche attraverso la smart card fornita a tutti gli studenti.

#### **5. Le nuove borse di studio**

Dall'anno accademico 2014/15, ai bandi per il conferimento delle borse di studio di Ateneo possono partecipare gli studenti che hanno un reddito Isee superiore a 20.728,45 euro, (il limite oltre il quale il bando CIDI S – diritto allo studio Stato-Regione – non offre alcuna copertura), fino al limite massimo di 28.000 euro. Questa rimodulazione delle borse di studio erogate direttamente dall'Università amplia la platea dei borsisti, affiancando le borse CIDI S e, cosa più importante, copre una nuova fascia di studenti che ne era finora priva. Sempre in tema di diritto allo studio, l'Ateneo ha stanziato 1.800.000 euro per sopperire alla mancanza di fondi pubblici che causa il fenomeno dei cosiddetti idonei non beneficiari per le borse di studio erogate dal CIDI S. A partire da quest'anno, tutti gli studenti dell'Università di Milano-Bicocca che hanno i requisiti per un borsa del diritto allo studio regionale la riceveranno anche in mancanza di fondi pubblici.

#### **6. Test d'ingresso meno cari e anche online**

Novità anche per i test di accesso ai corsi a numero programmato. Dall'anno accademico 2014/15 il costo del contributo per la partecipazione ai test è di 10 euro per tutti i corsi, il più basso tra le università italiane. In questo modo, si vuole favorire la possibilità per gli studenti di partecipare anche a più di un test, considerato che il numero programmato tenderà a diventare la modalità di accesso prevalente. Inoltre, grazie ad un accordo che l'Ateneo ha fatto con Cineca che ha portato alla realizzazione di una piattaforma dedicata, alcuni test possono essere sostenuti anche da remoto in numerose città italiane. Non sarà dunque più necessario raggiungere l'Ateneo per svolgere il test, con evidenti risparmi per gli studenti e le loro famiglie.

#### **7.A Giurisprudenza si diventa peacekeeper**

Il corso di laurea in Giurisprudenza, per l'anno accademico 2014-2015, offre una combinazione tra la classica formazione giuridica di taglio teorico e una preparazione di carattere più pratico, destinata a chi vuol intraprendere una carriera nell'ambito di organismi internazionali e nella cooperazione internazionale. "Peacekeeping & State-building", è un percorso di studio previsto al quarto e al quinto anno della laurea a ciclo unico in Giurisprudenza dell'Università di Milano-Bicocca. Gli otto insegnamenti che compongono il percorso saranno interamente svolti in lingua inglese.

#### **8. Software gratis per studenti**

L'Università ha stipulato contratti Campus per la fornitura di software di interesse didattico e scientifico agli studenti, con la possibilità di installarli, gratuitamente, anche sui PC personali. A disposizione ChemDraw, ESRI GIS, Origin Professional, Matlab, Mathematica, IBM SPSS e SAS e altri software scientifici.

#### **9. L'Ateneo investe sui servizi di placement**

Per l'a.a. 2014/2015 la Bicocca punta sul potenziamento delle attività di placement: molte le iniziative e i progetti in atto volti a facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro dei propri laureandi/laureati. In tal senso i servizi di placement organizzano career day, sia istituzionali che tematici, per facilitare l'incontro domanda e offerta di lavoro, presentazioni

aziendali, percorsi di orientamento di gruppo su tematiche inerenti la ricerca attiva del lavoro, consulenza individuale per la definizione del progetto professionale e la revisione del CV.

**10. Valutazione dell'attività didattica**

Massima trasparenza anche alla valutazione dell'attività didattica espressa dagli studenti: da settembre 2014 on line le loro opinioni che, evidentemente, offriranno spunti di riflessione e suggerimenti anche sull'organizzazione dei percorsi di studio.

Nell'**ambito della ricerca**, sia di base che applicata, l'Ateneo offre il suo contributo allo sviluppo delle scienze, partecipando a livello internazionale a progettualità avanzatissime e mettendo a disposizione del sistema delle imprese, utili strumenti rivolti all'innovazione.

Le iniziative e linee d'azione ad oggi avviate sono :

**Mi Faccio Impresa:** salone dedicato a chi ha deciso di fare impresa, oltre 1000 partecipanti (in gran parte nostri studenti). Nel corso del 2014 è stata organizzata la 1ª edizione - Nel 2015 è previsto il "Salone Lavoro Bicocca" in collaborazione con Career Day e Job Placement e lo "**Sportello Impresa Bicocca**";

**Exploitation della proprietà intellettuale:** con una società di valutazione e servizi strategici professionali specializzati nella valutazione, valorizzazione e finanza dei beni immateriali e della proprietà intellettuale, competitive intelligence, innovazione e trasferimento tecnologico, come strumento per l'analisi del Patent Portofoglio di Ateneo, valorizzazione della proprietà intellettuale e Progetti di Ricerca con potenziali ricadute per il territorio. Include l'**analisi del mercato, freedom to operate, ricerca sponsors**. Nel 2015: sarà selezionato un progetto di ricerca e una famiglia di brevetti come modello.

**Centro InterUniversitario:** per la valorizzazione congiunta della Ricerca è stato costituito un centro InterUniversitario che coinvolge le Università degli Studi di Pavia, di Brescia, di Bergamo e di Bicocca; C Secondo Patent Portofoglio italiano.

Sono in fase di definizione due **Joint labs** tra Ricercatori Bicocca e tre industrie e nuove **Linee guida** per l'attivazione di Brevetti e di Spin off, per un più efficace affiancamento all'inventore e/o imprenditore. Inoltre nel corso del 2014 ci sono state 3 edizioni di **Innovation Pub** su invito - 70 partecipanti; e dal 2015 sarà aperto a tutti.

Sono state avviate azioni per premiare ex-post la capacità di trasferimento sul territorio dei risultati della ricerca universitaria da parte dei ricercatori o dei gruppi di ricerca operanti presso l'Ateneo : **Innovation Grant**.

Sono state realizzate attività di **Match Making Innovation**, per avvicinare le attività di ricerca del nostro Ateneo alle imprese del territorio (con Assolombarda, Camere di Commercio, Cluster regionali e nazionali). Gli incontri potrebbero dare, a breve, origine ad almeno due spin off.

Nel 2015 verranno sviluppate iniziative di TERZA MISSIONE quali **Open Innovation, Ricerca e Innovazione Responsabile, Public Engagement**.

**2.3 Come operiamo**

Gli organi di governo dell'Ateneo sono a carattere elettivo e collegiali e coinvolgono i principali attori in gioco (*stakeholder*). In particolare, gli organi di governo sono:

- il *Rettore*, il quale "rappresenta l'Università a ogni effetto di legge e svolge funzioni generali di indirizzo e di coordinamento delle attività didattiche e scientifiche"<sup>1</sup>;
- il *Senato Accademico*, il quale "concorre alla definizione delle linee programmatiche, strategiche e di sviluppo dell'Ateneo"<sup>2</sup> ed è composto dal Rettore, che lo presiede, e dai rappresentanti dei Direttori di Dipartimento, del personale docente e ricercatore, del personale tecnico-amministrativo, dei docenti;
- il *Consiglio di Amministrazione*, il quale "esercita le funzioni di indirizzo strategico e di sviluppo dell'Ateneo, tenuto conto delle proposte e dei pareri del Senato accademico"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Art. 7 del vigente *Statuto di Ateneo*

<sup>2</sup> Art. 10 del vigente *Statuto di Ateneo*

<sup>3</sup> Art. 11 del vigente *Statuto di Ateneo*

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

ed è composto dal Rettore, che lo presiede, da cinque membri interni all'Ateneo e tre esterni, nonché da due rappresentanti degli studenti.

Dal 2013 il Rettore ha nominato un Prorettore Vicario ed ha creato una squadra di Prorettori che lavorano con gli uffici competenti ed in sinergia tra loro e periodicamente si incontrano tutti insieme con il Rettore ed il Direttore Generale per confrontarsi sullo stato dell'arte delle attività e su eventuali future azioni.

I prorettori sono per la Didattica, per l'Orientamento e le attività del Job Placement, per la Ricerca, per la Valorizzazione della Ricerca, per il Bilancio, per la disabilità e i DSA, per la Rete GARR, per lo Sportuniversitario, per la Contrattazione collettiva integrativa

Inoltre sono stati costituiti gruppi di lavoro di ricercatori trasversale ai dipartimenti, che si incontrano e si confrontano e lavorano insieme e con gli uffici competenti per portare avanti nuovi progetti di ricerca.

Le funzioni legate alla didattica e alla ricerca scientifica dell'Ateneo sono svolte da sedici *Dipartimenti*, costituiti dai professori di ruolo e dai ricercatori appartenenti a settori scientifico disciplinari omogenei per fini e/o per metodo e dal personale tecnico-amministrativo ad essi assegnato, rappresentati dal *Direttore di Dipartimento* e governati dal *Consiglio di Dipartimento*<sup>4</sup>.

Le *Scuole* (nel numero di quattro) sono strutture di raccordo tra più Dipartimenti, raggruppati per affinità disciplinare, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e di gestione di servizi comuni, è rappresentata dal *Presidente della Scuola* e governata dal *Consiglio della Scuola*<sup>5</sup>.

Oltre ai Dipartimenti, in Ateneo sono presenti trentasei *Centri di ricerca*<sup>6</sup> aventi lo scopo di svolgere, promuovere e divulgare attività di studio e ricerca in particolari campi scientifici

L'Ateneo instaura anche collaborazioni scientifiche con soggetti pubblici e privati mediante la stipulazione di appositi accordi (convenzioni quadro e convenzioni di collaborazione scientifica) o attraverso la partecipazione a forme associative, in particolare mediante la costituzione di *spin-off universitari* o mediante l'adesione ad *associazioni, consorzi, fondazioni e società consortili* già esistenti o di nuova costituzione.

Infine, in un'ottica di eccellenza della ricerca e di qualità della conoscenza scientifica, il *Comitato Etico di Ateneo*<sup>7</sup> opera in stretto contatto con i ricercatori e con i Dipartimenti nella valutazione dei protocolli di ricerca e nella promozione di una competenza etica-normativa e della complessità della scienza.

La figura responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è il *Direttore Generale*<sup>8</sup>, incaricato dal Consiglio di amministrazione su proposta del Rettore, sentito il Senato accademico, il quale garantisce lo svolgimento delle attività tecniche e amministrative a supporto delle attività di didattica e ricerca, in base agli artt. 42 e 46 del vigente Statuto di Ateneo.

### 3. Identità

#### 3.1 L'Ateneo in cifre

##### 3.1.1 Risorse umane

I docenti di ruolo in servizio presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca (rilevati alla data del 10 novembre 2014) sono 852, di cui 368 femmine, con leggero calo (-0,9%) rispetto all'anno precedente.

<sup>4</sup> Artt. 29, 30 e 31 del vigente *Statuto di Ateneo*

<sup>5</sup> Artt. 28, 29 e 30 del vigente *Statuto di Ateneo*

<sup>6</sup> Si veda la pagina <http://www.unimib.it/go/46569>

<sup>7</sup> Si veda la pagina <http://www.unimib.it/go/218413488>

<sup>8</sup> Art. 46 del vigente *Statuto di Ateneo*



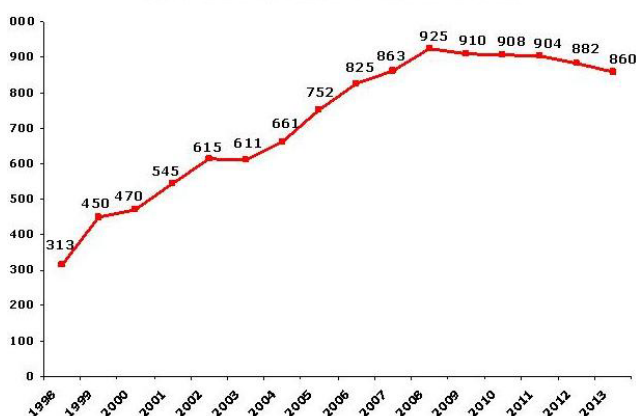
## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

La distribuzione dei docenti di ruolo nel 2014 per inquadramento contrattuale evidenzia una prevalenza dei Ricercatori (41,1%) e una maggior incidenza degli Ordinari (35,5%) rispetto agli Associati (23,4%).

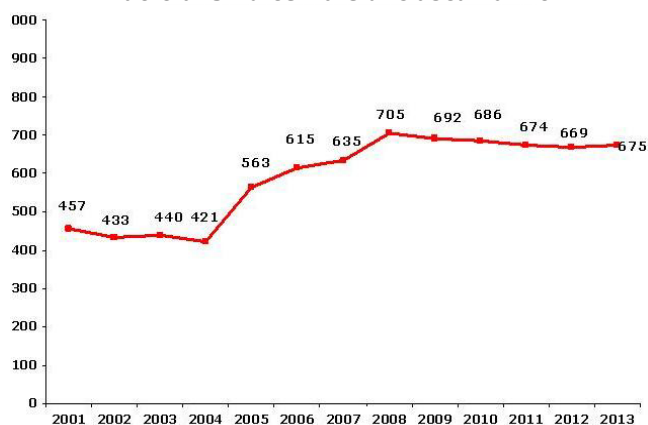
Il personale tecnico-amministrativo di ruolo in servizio presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca (rilevato alla data del 10 novembre 2014) è pari a 678 unità, di cui 380 femmine, confermando il dato dell'anno precedente (con un incremento solo del 0,44%).

La distribuzione del personale tecnico-amministrativo di ruolo nel 2014 per inquadramento contrattuale evidenzia una netta prevalenza del personale in categoria C (54,6%), seguita dalla quota in categoria D (35,7%), mentre la quota in categoria B rimane residuale (1,6%).

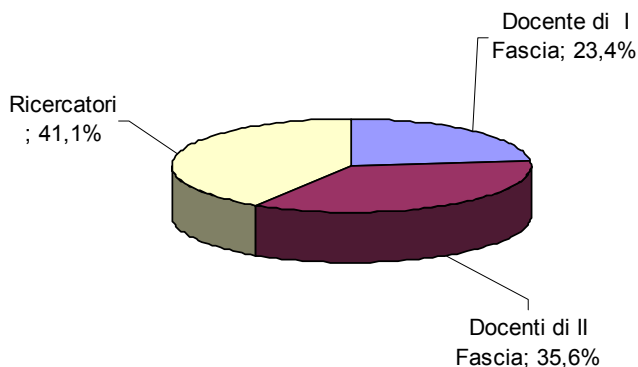
**Andamento del personale docente di ruolo  
al 31 dicembre di ciascun anno**



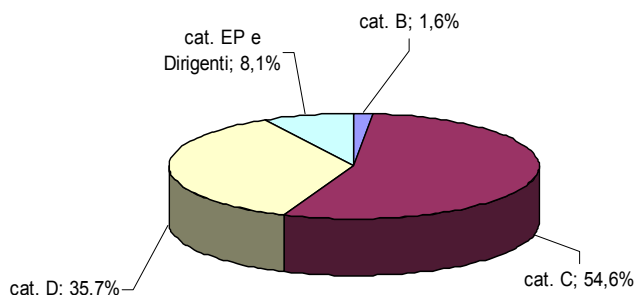
**Andamento del personale tecnico amministrativo di ruolo  
al 31 dicembre di ciascun anno**



**Distribuzione del personale docente di ruolo  
per qualifica, al 10 novembre 2014**



**Distribuzione del personale tecnico amministrativo di ruolo  
per categoria economica, al 10 novembre 2014**



### 3.1.2 Risorse infrastrutturali

L'Università degli Studi di Milano-Bicocca sorge nell'omonimo quartiere milanese, dove occupa 15 edifici, e si è sviluppata in altri 5 Poli: a Monza (presente con 4 edifici, sedi delle attività della Scuola e dei Dipartimenti di Medicina e Chirurgia), a Bergamo (presso l'A.O. Ospedali Riuniti), a Desio (presso l'A.O. Vimercate), a Faedo Valtellino (presso l'A.O. Valtellina e Valchiavenna), a Lecco (presso l'omonimo Ospedale). Inoltre l'Ateneo ha ulteriori sedi a Cinisello Balsamo (presso Villa Forno di Breme) e sull'isola Magoodhoo (Maldive).

#### Strutture per la didattica e lo studio

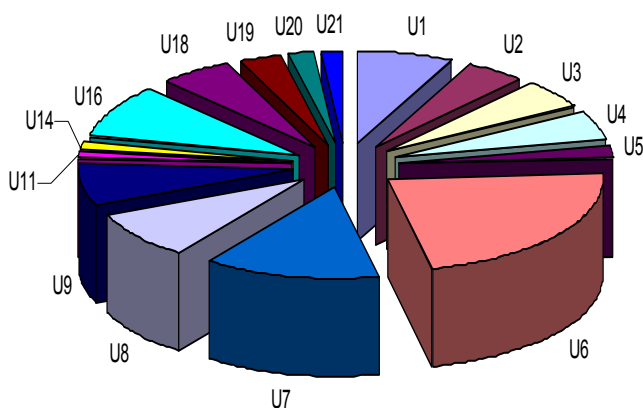
Tipo di struttura	Numero aule	Numero di posti a sedere
Aule con più di 20 posti	203	20.279
Laboratori informatici e linguistici	47	1.964
Biblioteca	3 (sedi)	680

Le principali strutture per la didattica e lo studio dell'Università degli Studi di Milano - Bicocca sono costituite da 203 aule per un totale di 20.279 posti, 47 laboratori informatici e linguistici per un totale di 1.964 posti e una biblioteca dislocata presso tre sedi per un totale di 680 posti.

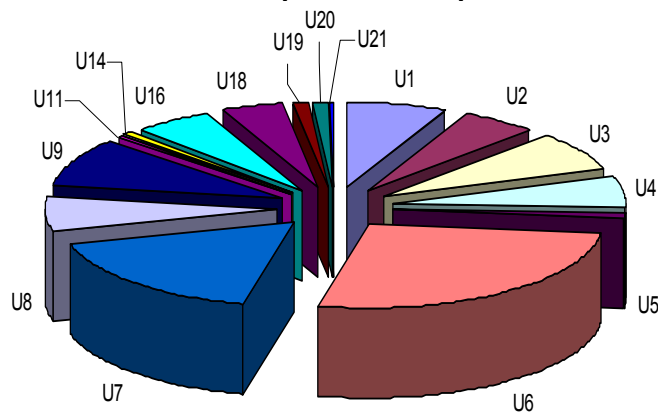
Il rapporto tra numero degli iscritti, e numero di posti a disposizione presso le aule risulta essere di 1 posto ogni 1,6 iscritti. Per quanto riguarda le postazioni in Biblioteca il rapporto è di 1 posto ogni 46 iscritti.

Gli edifici in cui si distribuiscono maggiormente i posti aula sono l'U6 (27%) e l'U7 (17%) in piazza dell'Ateneo Nuovo, mentre i quattro edifici in piazza della Scienza coprono il 25% del totale.<sup>9</sup>

**Distribuzione delle aule per edificio**



**Distribuzione dei posti a sedere per edificio**



<sup>9</sup> Mappa degli edifici dell'Ateneo: <http://www.unimib.it/go/267147770/Home/Italiano/Menu/Dove-siamo>

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

### *Biblioteca di Ateneo*

Sede	N° posti lettura	N° terminali per il pubblico	N° volumi
Sede centrale	456	33	223.858
Sede di scienze	117	12	37.089
Sede di medicina	107	15	19.488

### *Laboratori informatici*

Sede	N. laboratori	N. postazioni
Edifici U1-U2-U3-U4	5	182
Edificio U5	3	97
Edificio U7	10	517
Edificio U8-U18	4	170
Edificio U9	9	426
Edificio U14	2	241
Edificio U16	2	146
Edificio U46	2	39
Laboratorio di Faedo Valtellino	1	25
<b>Totale</b>	<b>38</b>	<b>1.843</b>

### *Laboratori di ricerca*

Dipartimento	N° laboratori
Biotechnologie e Bioscienze	52
Fisica "G. Occhialini"	10
Informatica, sistemistica e comunicazione	18
Chirurgia e medicina traslazionale	10
Scienze della Salute	15
Psicologia	12
Scienze dei materiali	46
Scienze dell'ambiente e del territorio	51
Scienze umane per la formazione "Riccardo Massa"	2
Sociologia e ricerca sociale	10
<b>Totale</b>	<b>226</b>

### *Capacità residenziale*

Edificio	posti alloggio
U12 - via Vizzola, 4 Milano	210
U22 - via Mantova, 75 Sesto San Giovanni	200
Alloggi A.L.E.R. - via Ponale, 66 Milano	50
Alloggi A.L.E.R. - via Giolitti 10 Cinisello Balsamo	22
C.I.Di.S. - residenze varie Milano	156
Faedo Valtellino, Via Scamozzi	30
<b>Totale</b>	<b>668</b>

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

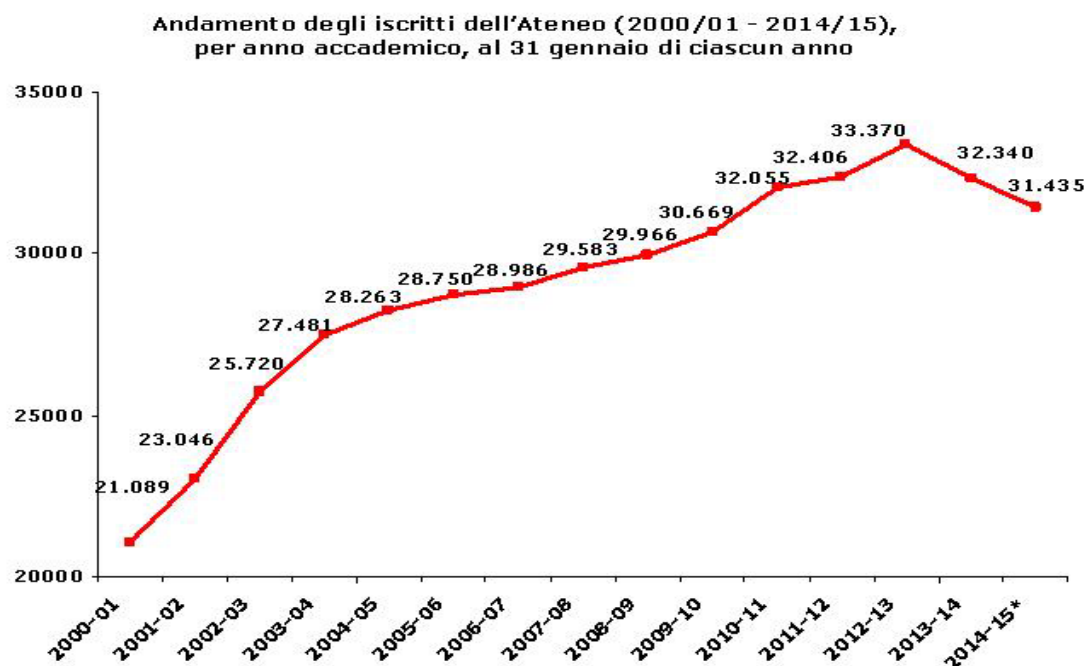
### 3.1.3 Iscritti e laureati

#### Iscritti

Nell'anno accademico 2014/15, il dato preliminare (estrazione del 19/01/2015) sugli iscritti a corsi di laurea (escludendo quindi gli iscritti al dottorato di ricerca, alle scuole di specializzazione e ai master) rileva 31.435 studenti che hanno perfezionato l'iscrizione (in leggero calo, pari all'1%, rispetto alle iscrizioni alla stessa data dell'a.a. 2013/14), con la prevalenza della componente femminile (61%) dovuta soprattutto ai corsi di laurea di Scienze della Formazione, Sociologia e Psicologia.

L'andamento degli iscritti ai corsi di laurea dalla nascita dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca ha avuto una tendenza sempre in crescita (variazione media annua pari a +3,4%). Dopo l'accelerazione iniziale (tasso medio di crescita del 18,8% dal 1998/99 al 2003/04), si è passati a un tasso medio pari a 1,7% dall'a.a. 2004/05 all'a.a. 2013/14, anno in cui è stata registrata una prima flessione (-3,1%).

#### Andamento iscritti ai corsi di laurea, per anno accademico, al 31 gennaio di ciascun anno



Fonte: statistica di Ateneo

\* il dato relativo all'a.a. 2014/15 è stato estratto il 19/01/2015 ed è provvisorio

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

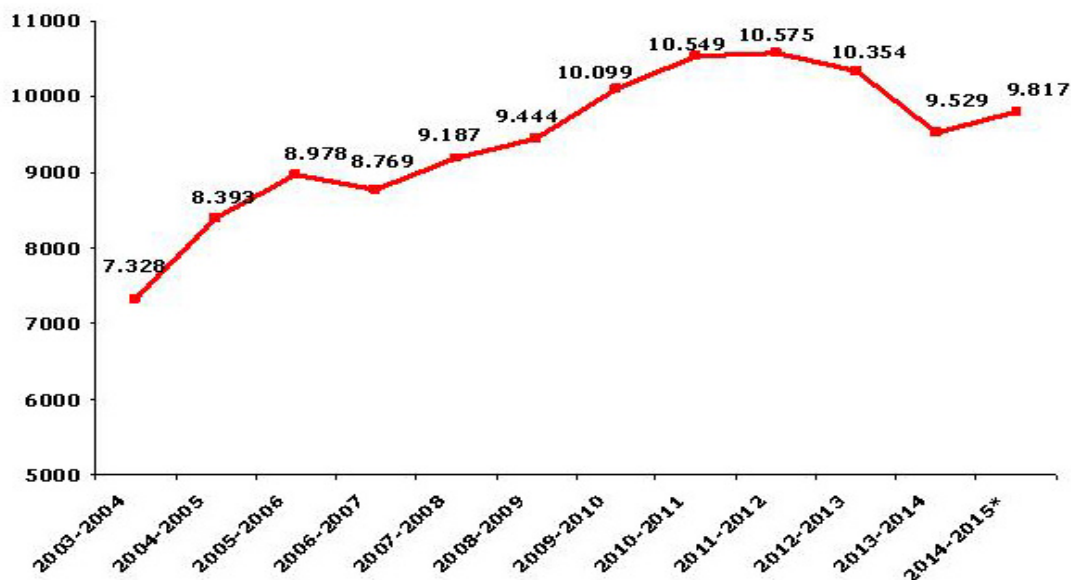
### Iscritti al primo anno

Nell'anno accademico 2014/15, il dato preliminare (estrazione del 19/01/2015) sugli iscritti al primo anno dei corsi di laurea rileva 9.817 studenti che hanno completato l'immatricolazione, di cui il 60% femmine.

L'andamento degli iscritti del primo anno ai corsi di laurea dall'a.a. 2003/04 all'a.a. 2011/12 è cresciuto costantemente, con una variazione media annua pari a +4,8%. Negli anni accademici 2012/13 e 2013/14 si registra una flessione (-2,1% e -9,7% rispettivamente). Tuttavia, il dato preliminare dell'a.a. 2014/15 segnala un'inversione di tendenza rispetto al medesimo dato rilevato il 19/01/2014, sia per il numero di immatricolazioni completate (+2%) che per il numero di procedure avviate (+4%).

### Andamento iscritti al primo anno dei corsi di laurea, per anno accademico, al 31 gennaio di ciascun anno

Andamento degli iscritti al primo anno (2003/04 - 2014/15),  
per anno accademico, al 31 gennaio di ciascun anno



Fonte: statistica di Ateneo

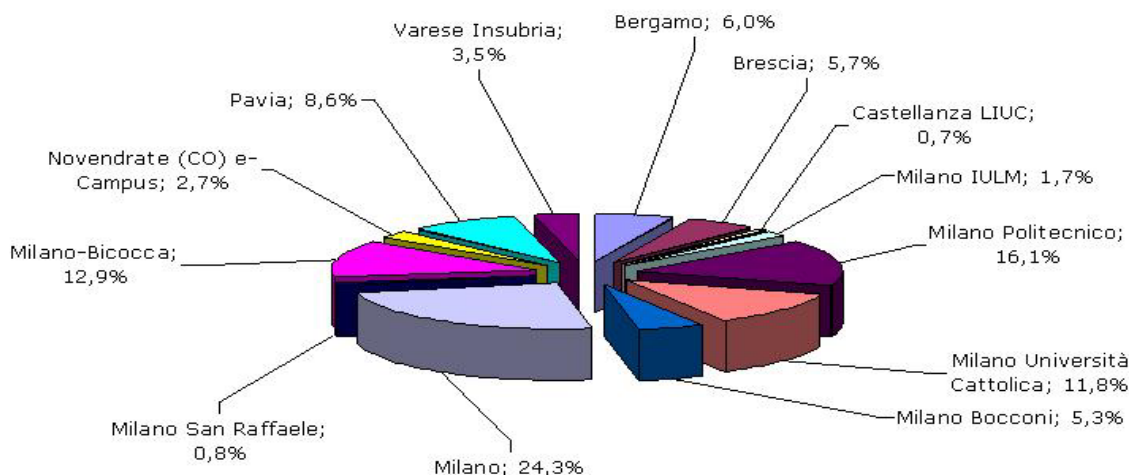
\* il dato relativo all'a.a. 2014/15 è stato estratto il 19/01/2015 ed è provvisorio

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

*L'Università di Milano - Bicocca nel sistema universitario della Lombardia.*

Di tutti gli studenti universitari lombardi, circa il 12,9% è iscritto all'Università degli Studi di Milano - Bicocca, che viene così a collocarsi come terzo ateneo regionale per dimensioni

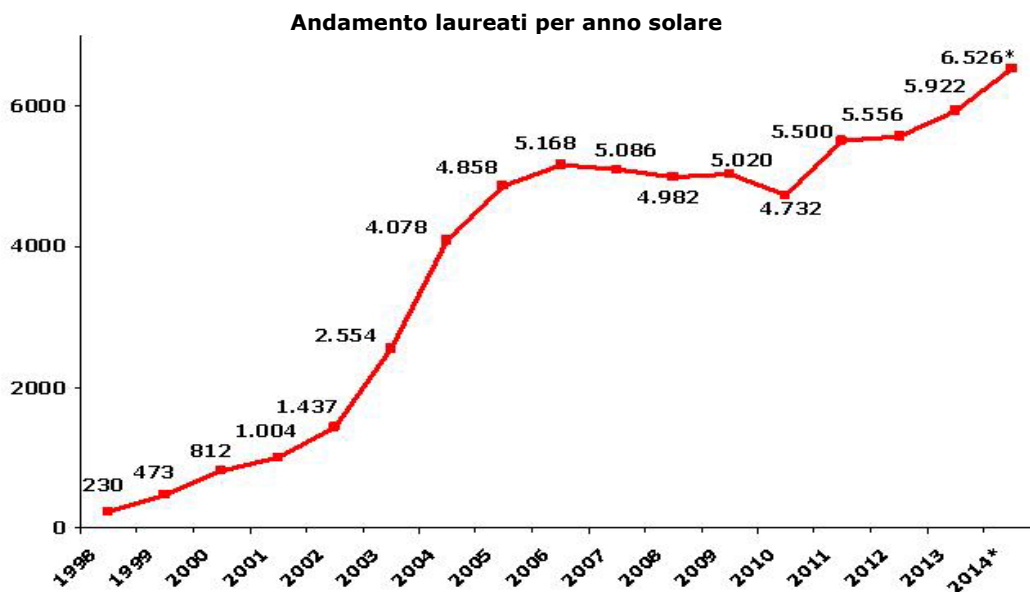
**Distribuzione percentuale degli iscritti agli atenei lombardi (a.a. 2014/15, dato al 7 gennaio 2015)**



Fonte: MIUR - <http://anagrafe.miur.it>

### Laureati

Il dato provvisorio per l'anno solare 2014 (estrazione del 19/01/2015) rileva 6.526 laureati, di cui il 65% femmine, con un incremento del 10% rispetto al dato 2013. La maggior parte dei laureati proviene dalle aree di Scienze economiche e statistiche (29%) e di Scienze della Formazione (18%).



Fonte: statistica di Ateneo

\* il dato relativo all'a.s. 2014 è stato estratto il 19/01/2015 ed è provvisorio

### **3.2 Mandato istituzionale e Missione**

Il *mandato istituzionale* delle Università è stabilito dall'articolo 6 della Legge 168/1989<sup>10</sup>, e in particolare dai seguenti comma:

"1. Le università sono dotate di personalità giuridica e, in attuazione dell'articolo 33 della Costituzione, hanno autonomia didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile [...].

3. Le università svolgono attività didattica e organizzano le relative strutture nel rispetto della libertà di insegnamento dei docenti e dei principi generali fissati nella disciplina relativa agli ordinamenti didattici universitari [...].

4. Le università sono sedi primarie della ricerca scientifica e operano, per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali, nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e dei ricercatori nonché dell'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche [...]."

La missione dell'Università degli Studi di Milano - Bicocca consiste nel contribuire allo sviluppo economico e culturale della società, non solo svolgendo i propri compiti tradizionali, didattica e ricerca, ma impegnando anche l'Ateneo a giocare un ruolo attivo nello sviluppo economico e sociale, ad aprirsi responsabilmente al mondo del lavoro per fornire nuove opportunità ai propri studenti e ricercatori<sup>11</sup>.

### **3.3 Albero della performance**

Come indicato nella delibera ANAC n.112/2010<sup>12</sup>, *l'albero della performance* consiste in "una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse)".

Il mandato istituzionale e la missione sono già stati indicati nel precedente paragrafo 2.5.

L'individuazione delle aree strategiche si basa su quanto scaturito dal *Progetto "Applicazione della riforma Brunetta alle Università"*<sup>13</sup>, ovvero sulla cosiddetta *Catena strategica del Valore*<sup>14</sup>.

Da questa emerge che le funzioni istituzionali di Ateneo - Didattica e Ricerca- sono affiancate da funzioni di supporto diretto (alla Didattica, alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico , al Sistema Bibliotecario) e da funzioni di sostenibilità del sistema (gestione e sviluppo delle risorse e delle infrastrutture, sviluppo delle informazioni e supporto alla governance), indispensabili per il buon andamento dell'Ateneo.

Gli obiettivi strategici e i piani operativi<sup>15</sup> sono descritti estesamente nei successivi capitoli 5 e 6.

L'albero della performance per il triennio 2015-2017, che viene qui di seguito riportato, richiama sinteticamente tutti gli elementi in gioco e ne rappresenta la struttura delle relazioni.

<sup>10</sup> [http://www.miur.it/0006Menu\\_C/0012Docume/0098Normat/1668Istitu.htm](http://www.miur.it/0006Menu_C/0012Docume/0098Normat/1668Istitu.htm)

<sup>11</sup> Art. 1 del vigente *Statuto di Ateneo*

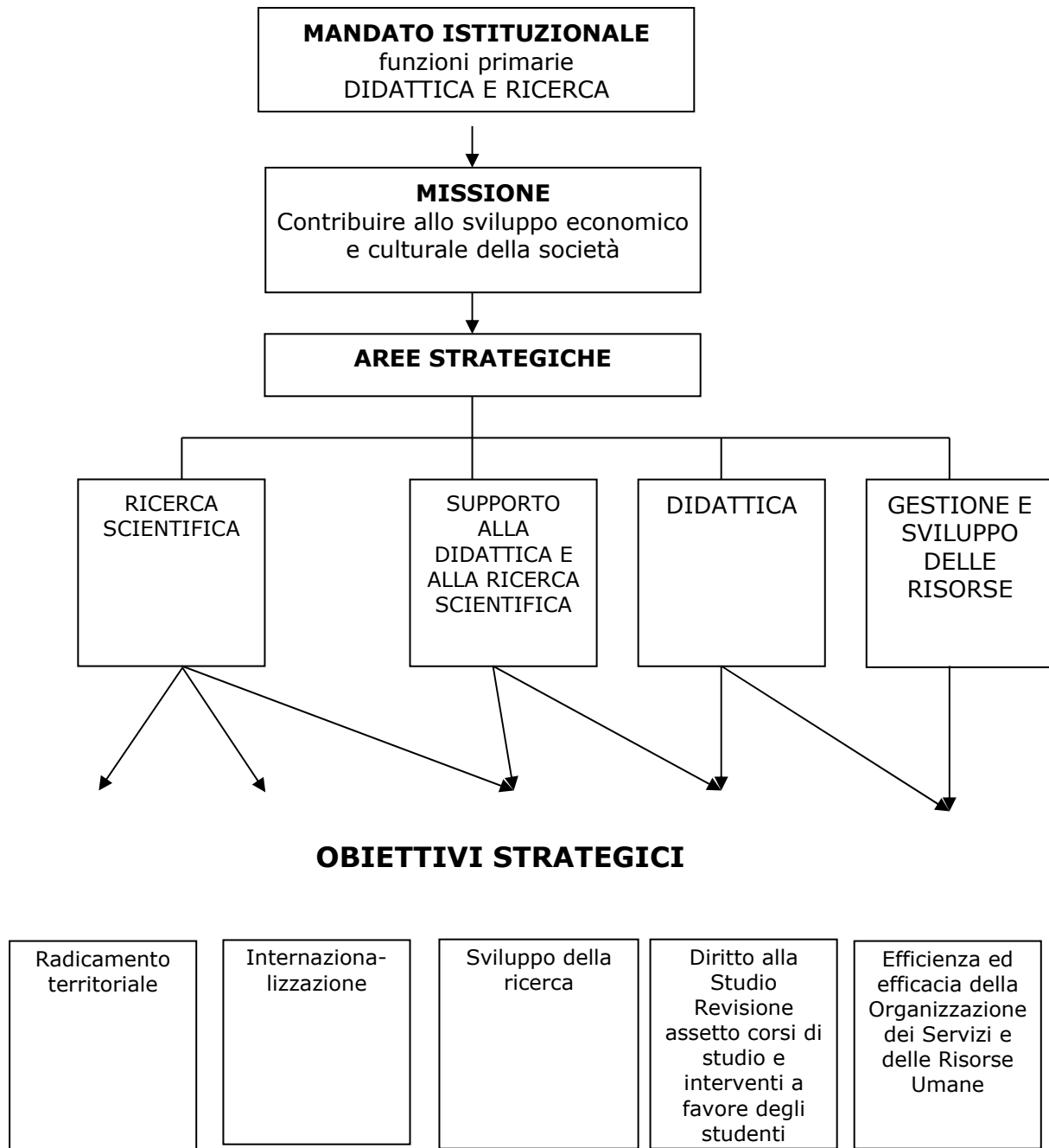
<sup>12</sup> Delibera ANACn.112/2010, p. 13: <http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-n.112.2010-PDF-A.pdf>

<sup>13</sup> Progetto svoltosi nel corso dell'anno 2010, da un gruppo di ricerca della Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca (SUM) del Consorzio MIP Politecnico di Milano, coordinato da Bruno Dente e Michela Arnaboldi. Gli Atenei partecipanti sono stati diciannove, coprendo il 36% del personale tecnico amministrativo del Sistema Universitario Italiano (dato MIUR 2008) e il 40% degli iscritti (dato MIUR a.a. 2009/10).

<sup>14</sup> Ottenuta integrando l'analisi della catena del valore (cfr. R.E.V. Groves, M.W. Pendlebury, D.R. Stiles – *A Critical Appreciation of the Uses for Strategic Management Thinking, Systems and Techniques in British Universities – Financial Accountability & Management*, vol.13 Issue 4, November 1997, pages 239-312), adattata alle Università, con la mappa strategica (cfr. Robert S. Kaplan, David .P. Norton - *Strategy Maps: Converting Intangibles Assets into Tangibles Outcomes - 2004*)

<sup>15</sup> Per le definizioni di "obiettivo strategico" e "piano operativo", si vedano anche i paragrafi 2.3 e 2.4 del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017





#### 4. Analisi del contesto: gli stakeholder

L'ambiente in cui si trova ad operare l'Ateneo può essere descritto attraverso l'individuazione degli interlocutori o attori che contribuiscono al raggiungimento dei suoi scopi (*stakeholder*)<sup>16</sup>, sia per la capacità di influenzarne l'esito sia per il fatto di esserne interessati.

In particolare:

- la *capacità di influenza* di ciascun *stakeholder* può essere considerata in funzione della dimensione, della rappresentatività, delle risorse attuali e potenziali, delle conoscenze e competenze specifiche, della collocazione strategica;
- il *livello di interesse* di ciascun *stakeholder* può essere considerato in funzione dell'incidenza dei risultati dell'Ateneo rispetto alla sua sfera di azione e ai suoi obiettivi, nonché delle iniziative di pressione che può mettere in campo per promuovere o rivendicare i suoi interessi o per favorire la partecipazione al processo decisionale.

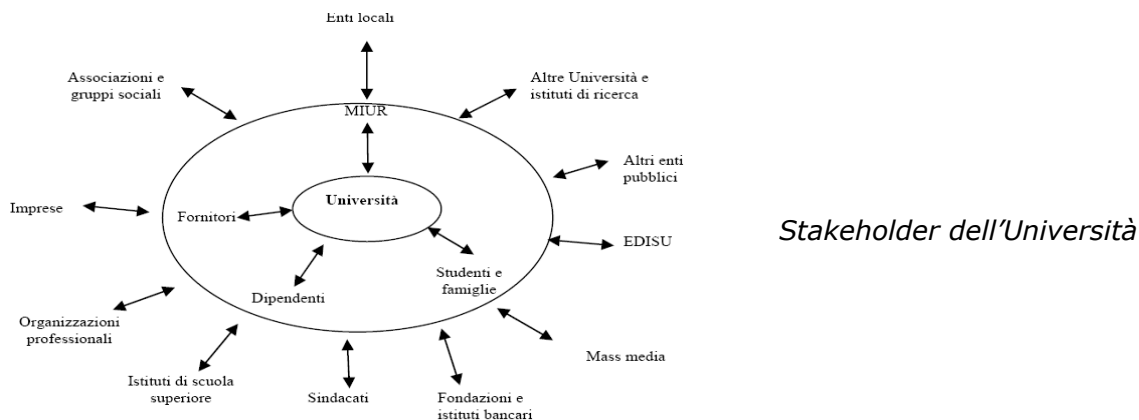
Incrociando in una matrice influenza e interesse si ottengono tre categorie di *stakeholder*:

		Influenza	
		bassa	alta
Interesse	basso		<b>Stakeholders appetibili</b> categorie che è opportuno coinvolgere
	alto	<b>Stakeholders deboli</b> categorie che è doveroso coinvolgere	<b>Stakeholders essenziali</b> categorie che è necessario coinvolgere

Le categorie di *stakeholder* da considerare come essenziali (in quanto esercitano un'alta influenza e detengono un alto interesse) sono gli studenti e le loro famiglie, i dipendenti (personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo), i fornitori, gli enti governativi (in particolare, il Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, il Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione, il Ministero dell'Economia e delle Finanze) e i sindacati.

Le categorie di *stakeholder* da considerare come appetibili (in quanto esercitano un'alta influenza, ma detengono un interesse basso) sono le imprese e le organizzazioni professionali, gli istituti di scuola superiore, le fondazioni e istituti bancari, i mass-media, gli enti per il diritto allo studio.

Le categorie di *stakeholder* da considerare come deboli (in quanto esercitano una bassa influenza e detengono un interesse basso) sono le altre Università, gli enti locali e in generale gli altri enti pubblici, le associazioni e gruppi sociali presenti sul territorio.



<sup>16</sup> Per la definizione di "stakeholder" si veda anche il paragrafo 2.2 del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*

### 4.1 Contesto esterno

Il contesto esterno dell'Università degli Studi di Milano – Bicocca è caratterizzato principalmente da due *stakeholder* cosiddetti essenziali (gli organismi governativi e gli studenti e le loro famiglie) e da uno stakeholder cosiddetto appetibile (le imprese).

Il combinato disposto degli interventi legislativi del Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, del Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione e del Ministero dell'Economia e delle Finanze, sta portando ad un'imponente trasformazione dell'intero sistema universitario, improntata all'introduzione della cultura della valutazione, della rendicontazione e della trasparenza, all'adozione di modelli organizzativi più efficienti ed efficaci e al rispetto di vincoli di spesa.

In particolare si deve comunque sempre far riferimento alla seguente normativa che continua ad avere riscontri ancora in tempi recenti:

- alla *Legge 240/2010* (riforma Gelmini) in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario;
- legge 190/2012, DLgs.33/2013, DLgs. 39/2013, e le successive delibere ANAC.

Nonché a disposizioni del 2014 che condizionano le azioni dell'Università:

- il Decreto MIUR n.21 del 16 gennaio 2014 sulla "Classificazione della spesa delle università per missioni e programmi "(GU Serie Generale n.24 del 30-1-2014)
- il Decreto MIUR n.104 Indicatori e Parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle università 2013 – 2015 a seguire il DM MIUR n.827/2013 "Definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università, per il triennio 2013/2015 (GU Serie Generale n.7 del 10-1-2014)"
- la Circolare della FUNZIONE PUBBLICA CIRCOLARE N.4 DEL 28 APRILE 2014 "Piani di razionalizzazione degli assetti organizzativi e riduzione della spesa di personale. Dichiarazione di eccedenza e prepensionamento".
- Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati. (Provvedimento n. 243) (GU n.134 del 12-6-2014 - Suppl. Ordinario del GARANTE PER LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI DELIBERA DEL 15 MAGGIO 2014
- Obblighi di pubblicazione concernenti gli organi di indirizzo politico nelle pubbliche amministrazioni. La delibera è molto importante perché definisce gli organi per le Università in modo specifico.: Delibera ANAC n.144 del 7 ottobre 2014

Per quanto riguarda gli studenti, per l'a.a. 2014/15 si registrano un trend in leggero calo per le iscrizioni e in leggera crescita per le immatricolazioni<sup>17</sup>.

Restando sugli studenti, vi sono altri due dati degni di nota: la percentuale media degli iscritti residenti in Lombardia negli ultimi cinque anni accademici è pari a circa l'85%.

---

<sup>17</sup> Paragrafo 3.1.3 del presente documento

### 4.2 Contesto interno

#### 4.2.1 *Struttura organizzativa*

Come indicato nel precedente paragrafo 2.3, la gestione dell'Ateneo è garantita dagli Organi di Governo, mentre le funzioni primarie della didattica e della ricerca sono svolte presso i Dipartimenti e le Scuole da parte del personale docente e ricercatore che vi afferisce, ricoprendo anche gli incarichi direttivi previa elezione<sup>18</sup>.

Nel 2014 si è concluso il processo di riorganizzazione con l'approvazione del modello organizzativo nel "Documento sulla riorganizzazione del personale tecnico amministrativo" approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 23.07.2014, riportante una rivisitazione delle strutture amministrative finalizzata a migliorare la qualità ed il livello di efficacia ed efficienza delle attività e dei servizi.

Nell'articolazione interna dell'Ateneo, le strutture amministrative coesistono con i Dipartimenti, che svolgono le funzioni finalizzate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative e delle attività rivolte all'esterno correlate o accessorie rispetto alle attività di ricerca e didattiche.

Il raccordo tra più Dipartimenti raggruppati in base a criteri di affinità disciplinare è realizzato dalle Scuole, che hanno il compito di coordinare e razionalizzare le attività didattiche e di gestire i servizi comuni.

Il nuovo assetto organizzativo in vigore dal 1° gennaio 2015, ha inteso perseguire la "centralizzazione" di alcune attività di natura amministrativo-contabile caratterizzate da omogeneità che nella organizzazione previgente risultavano decentrate presso i Dipartimenti, consentendo altresì l'adeguamento al nuovo quadro normativo che impone l'adozione di un sistema di contabilità economico patrimoniale e di un bilancio unico.

In particolare si è inteso rafforzare la linea di collegamento gerarchico tra il personale tecnico amministrativo e la Direzione generale, preservando il vincolo funzionale tra i docenti con incarichi ed il personale tecnico amministrativo afferente alle strutture didattiche e di ricerca, ma sollevando al tempo stesso i suddetti docenti dagli adempimenti amministrativi.

Ciò ha determinato l'opportunità di ricondurre ad un unico schema gerarchico funzionale sia l'Amministrazione centrale sia i Dipartimenti, garantendo l'utilizzo ottimale delle competenze e delle professionalità acquisite.

In dettaglio, partendo dalla rivisitazione dell'Amministrazione centrale, è stata prospettata la seguente articolazione che parte dalla definizione delle strutture organizzative semplici (Uffici) fino a quelle complesse (Aree).

L'Ufficio, composto da un minimo di almeno tre unità di personale, rappresenta l'unità organizzativa semplice che svolge la propria attività relativamente ad un ambito disciplinare; esso di norma dipende dal Settore ma in taluni casi, stante la trasversalità o peculiarità delle attività di competenza ad esso assegnate, può essere di diretta dipendenza dell'Area o della Direzione Generale.

Il Settore è individuato come Unità organizzativa complessa che, in diretta dipendenza di un'Area, ha ampia autonomia gestionale, è responsabile di uno o più ambiti funzionali ed è dedicato a fornire supporto diretto, correlato e/o complementare alle attività didattiche, di ricerca e di servizio dell'Ateneo. Esso ha la responsabilità di garantire attraverso l'ottimale utilizzo delle risorse assegnate il raggiungimento degli obiettivi gestionali individuati.

Due o più Settori costituiscono un'Area che rappresenta l'Unità organizzativa in diretta dipendenza del Direttore Generale, con piena responsabilità ed autonomia decisionale di un ambito multifunzionale, di particolare ampiezza e/o valenza strategica. Il responsabile dell'Area, di concerto con il Direttore Generale, definisce l'organizzazione dei Settori e degli Uffici di afferenza.

<sup>18</sup> In base al principio dell'autonomia della didattica e della ricerca, per il personale docente e ricercatore dell'Università vige il regime di diritto pubblico del rapporto di lavoro, definito dal DPR 382/1980 e riformato dalla Legge 240/2010.

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

---

Anche i Dipartimenti, che costituiscono la struttura organizzativa della ricerca scientifica e delle attività didattiche e formative dell'Università, si articolano in uffici con le medesime caratteristiche di quelli dell'Amministrazione centrale. Come già accennato (vedi supra) il raccordo tra più Dipartimenti raggruppati in base a criteri di affinità disciplinare è realizzato dalle Scuole.

La novità più significativa apportata dalla riorganizzazione delle strutture dell'Ateneo è rappresentata dall'istituzione dei Centri di servizi. Si tratta di unità organizzative che svolgono attività operative a supporto di più Dipartimenti. Essi operano in diretta dipendenza gerarchica dell'Area Risorse Finanziarie e Bilancio, ma in stretto collegamento funzionale con i Direttori di Dipartimento, i docenti ed il personale tecnico amministrativo afferente alle strutture presidiate. Il Centro di servizi si occupa di tutte le problematiche attinenti alla gestione amministrativa e finanziaria del/i Dipartimento/i di riferimento e dei Centri di ricerca ad esso/i riconducibili; il Responsabile del Centro è inoltre preposto alla corretta tenuta dei registri contabili ed inventariali del/i Dipartimento/i di riferimento.

Stante quanto sopra esposto, come altresì trasfuso nell'Ordinanza Direttoriale n. 2905/14 del 30.10.2014, l'attuale struttura organizzativa che risulta più snella e razionale anche in seguito alla riduzione del numero di Aree dell'Amministrazione centrale (da nove a sette), è articolata come segue:

- Direzione Generale al cui vertice vi è il Direttore Generale, cui è affidata la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo;
- 7 Aree a loro volta articolate in Settori ed Uffici.

Con l'emanazione del Decreto del Direttore Generale n. 2905 del 30/10/2014 (in vigore dal 1/1/2015), il nostro Ateneo ha portato a compimento un progetto di riorganizzazione e ridefinizione dei ruoli organizzativa della propria amministrazione, adeguato alle esigenze sorte in seguito ai cambiamenti introdotti dal nuovo Statuto (adottato il 7 giugno 2012) e dalla Legge 240/2010 (per cui si veda il precedente paragrafo 2.1).

Il passaggio alla nuova organizzazione amministrativa comporta i seguenti cambiamenti:

Sino al 31/12/2014:

- Strutture di Staff alla Direzione Generale
- Area Biblioteca di Ateneo
- Area per la Formazione
- Area Segreterie studenti
- Area del Personale
- Area per la Ricerca
- Area Risorse finanziarie e bilancio
- Area Risorse immobiliari e strumentali
- Area Sistemi informativi
- Area Affari legali e istituzionali

A partire dal 1/1/2015:

- Direzione Generale
- Area Biblioteca di Ateneo
- Area della Formazione e dei servizi agli studenti
- Area del Personale
- Area della Ricerca
- Area Risorse finanziarie e bilancio
- Area Risorse immobiliari e strumentali
- Area Sistemi informativi

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

### 4.2.2 Risorse umane

In considerazione del mandato istituzionale dell'Università degli Studi di Milano – Bicocca, la risorsa principale dell'Ateneo è costituita dal capitale umano<sup>19</sup>, inteso come l'insieme delle competenze (conoscenze, esperienze e atteggiamenti) che concorrono al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione, generando valore per l'utente.

Ai sensi dell'art. 14 c. 5 del D.Lgs. 150/2009, tra giugno e luglio 2014 l'Organismo Interno di Valutazione ha realizzato la seconda indagine sul benessere organizzativo del personale dipendente dell'ateneo, i cui risultati sono consultabili alla pagina dedicata<sup>20</sup> della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale<sup>21</sup>.

Si riportano i valori degli indicatori relativi alle risorse umane, così come previsti dalla delibera ANAC112/2010 (quando non è diversamente indicato, i dati si riferiscono al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato in servizio al 10/11/2014).

Analisi caratteri qualitativi/quantitativi																					
Indicatore	valore																				
Età media del personale TA	44 anni																				
Età media dei dirigenti	54 anni																				
Tasso di crescita unità di personale rispetto all'anno precedente	2014: + 0,4 % (al 10/11/2014: 678 dip.) 2013: + 0,9 % (al 31/12/2013: 675 dip.) 2012: - 0,7 % (al 31/12/2012: 669 dip.) 2011: - 1,7 % (al 31/12/2011: 674 dip.) 2010: - 0,87 % (al 31/12/2010: 686 dip.) 2009: - 1,84 % (al 31/12/2009: 692 dip.) (al 31/12/2008: 705 dip.)																				
% di dirigenti in possesso di laurea	100%																				
Ore di formazione (media per partecipante)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Ore</th> <th>Partecip.</th> <th>Media</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014*</td> <td>18.424*</td> <td>615*</td> <td>29,9*</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>10.339</td> <td>484</td> <td>21,3</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>18.190</td> <td>426</td> <td>27,2</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>13.335</td> <td>457</td> <td>19,8</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Dato provvisorio, al 10/11/2014</p>	Anno	Ore	Partecip.	Media	2014*	18.424*	615*	29,9*	2013	10.339	484	21,3	2012	18.190	426	27,2	2011	13.335	457	19,8
Anno	Ore	Partecip.	Media																		
2014*	18.424*	615*	29,9*																		
2013	10.339	484	21,3																		
2012	18.190	426	27,2																		
2011	13.335	457	19,8																		
Turnover del personale	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Assunzioni</th> <th>Interruzioni</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014*</td> <td>21*</td> <td>20*</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>15</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>13</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>7</td> <td>13</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Dato provvisorio, al 10/11/2014</p>	Anno	Assunzioni	Interruzioni	2014*	21*	20*	2013	15	9	2012	13	17	2011	7	13					
Anno	Assunzioni	Interruzioni																			
2014*	21*	20*																			
2013	15	9																			
2012	13	17																			
2011	7	13																			

<sup>19</sup> Espressione introdotta da Arthur C. Pigou - *A Study in Public Finance* (1928) Macmillan, London, il cui uso nella moderna teoria economica risale a Gary S. Becker - *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (1964) Chicago, University of Chicago Press

<sup>20</sup> Amministrazione trasparente / Benessere Organizzativo: <http://www.unimib.it/go/46691>

<sup>21</sup> In precedenza, l'Amministrazione aveva rilevato alcune informazioni sul clima organizzativo nell'ambito della partecipazione al progetto *Good Practice* (promosso dal CNVSU e realizzato da un gruppo di ricerca della Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca (SUM) del Consorzio MIP Politecnico di Milano, con lo scopo di valutare e confrontare il grado di efficienza e di efficacia delle attività amministrative degli Atenei partecipanti). Nell'edizione 2009 del progetto, il personale dell'Ateneo esprime una soddisfazione complessiva sul clima organizzativo pari a 2,16/4 (incremento +17% rispetto al 2007, ma -2% rispetto alla media degli Atenei).

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

<b>Analisi benessere organizzativo</b>	
Indicatore	valore
Tasso di assenze (escluse ferie, incluse maternità)	anno 2014*: 6,9% anno 2013: 7,10% anno 2012: 8,13% anno 2011: 8,75%
Tasso di dimissioni premature	anno 2014*: 0,4% (3 su 678) anno 2013: 0,6% (4 su 675) anno 2012: 0,3% (2 su 669) anno 2011: 0,7% (5 su 674)
Tasso di richieste di trasferimento	anno 2014*: 1,8% (12 su 678) anno 2013: 0,4% (3 su 675) anno 2012: 1,9% (13 su 669) anno 2011: 1,6% (11 su 674)
Tasso di infortuni	anno 2014*: 0,9% (6 su 678) anno 2013: 2,4% (16 su 675) anno 2012: 1,3% (9 su 669) anno 2011: 0,6% (4 su 674)
% di personale assunto a tempo indeterminato	al 10/11/2014: 93,4%

\*Dato provvisorio, al 31/10/2014

<b>Analisi di genere</b>	
Indicatore	valore
% di dirigenti donne rispetto al totale dei dirigenti	20%
% di donne rispetto al totale del personale	57%
% di personale donna a tempo indeterminato	92%
Età media del personale femminile dirigente	63 anni
Età media del personale femminile non dirigente	45 anni
Media ore di formazione personale femminile	Anno 2014: 36 (al 10/11/2014)

### 4.2.3 Risorse strumentali

L'Ateneo dispone di programmi per la gestione della contabilità (SUFIN di Data Management SpA), del patrimonio (ARCHIBUS di Netno srl), del personale (SUPER di Data Management SpA) e dell'offerta formativa (U-GOV Programmazione Didattica di Kion SpA).

Nel corso del 2014 è stato completato un approfondito processo di analisi dei software gestionali che è andato di pari passo con l'analisi delle esigenze gestionali ed organizzative dell'Ateneo ed il risultato è stato In seguito all'avvio del progetto sulla Continuità Operativa e sul Disaster Recovery, l'Ateneo sta migliorando e potenziando la propria rete strutturale e trasmissiva per portare l'intero backbone della rete di Ateneo e parte del livello di accesso, alla tecnologia trasmissiva a 10 Gbps.

Inoltre, l'analisi delle attività amministrative universitarie svolte nell'ambito del *Progetto sull'Applicazione della riforma Brunetta alle Università*<sup>22</sup> ha consentito la realizzazione di un ampio check-up del sistema di valutazione<sup>23</sup> del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, in base al quale si desume un buon posizionamento di tale sistema rispetto agli altri Atenei partecipanti al progetto, collocandolo in una fascia medio – alta sia per i sistemi a supporto che per gli strumenti di valutazione. D'altra parte, se ne evince la duplice necessità di sviluppare le

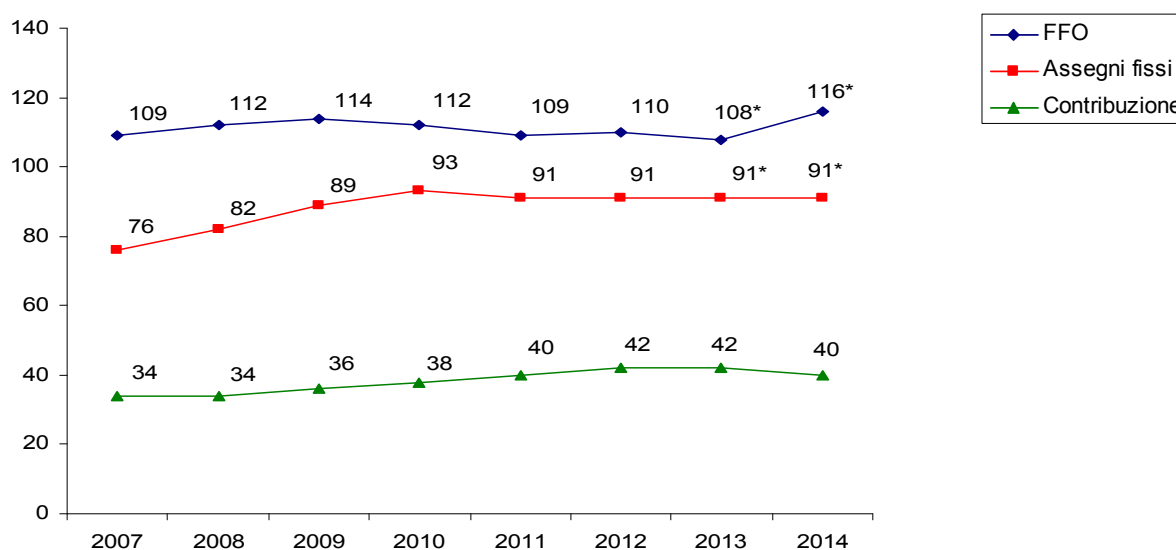
<sup>22</sup> Per il quale si rinvia alla nota 11 di pagina 13

<sup>23</sup> Gli ambiti di analisi del sistema di valutazione sono stati: il quadro organizzativo (deleghe e responsabilità), la programmazione (obiettivi strategici e standard di servizio), i sistemi di supporto (misura delle prestazioni, controllo di gestione, auditing, risk management), la gestione del personale (valutazione delle posizioni, formazione), la valutazione della performance del personale, trasparenza e imparzialità del sistema.

precondizioni organizzative e tecnologiche, e di completare le procedure di valutazione, alla luce dell'implementazione del ciclo della performance.

#### 4.2.4 Risorse finanziarie

L'attuale situazione economico-finanziaria impone attenzioni e riflessioni alle risorse di cui il sistema universitario in generale e l'Ateneo in particolare dispongono. In particolare, per l'Università degli Studi di Milano - Bicocca la composizione delle entrate e il loro andamento negli ultimi sette anni è descritto dal seguente grafico:



\* dato previsionali e ancora provvisorio

## 5. Obiettivi strategici

L'attenzione alla ricerca e alla valorizzazione di essa è il filo conduttore di tutte le attività dell'Ateneo, base per l'insegnamento, la formazione, l'innovazione, l'inserimento nel mondo del lavoro. Gli strumenti che dovranno essere utilizzati per il perseguimento di questa politica sono: la **semplificazione**, l'**innovazione**, la **condivisione**.

Semplificare le procedure, promuovendo progetti interdisciplinari e continuando il dialogo proficuo iniziato con il territorio. Inoltre il rapporto dell'Ateneo con le altre Università enti di ricerca e industria deve essere sinergico e complementare, senza perdere in competitività, ma focalizzando gli sforzi per rispondere adeguatamente ai bisogni più evidenti della nostra società.

Innovare: La qualità della didattica universitaria è un tema sempre più centrale nel futuro del sistema universitario italiano. In particolare la valorizzazione anche delle attività di didattica non frontale, quali quelle pratiche e sperimentali della formazione, che rappresentano uno dei punti forza della preparazione nel mondo del lavoro. E' un tema importante, dal quale la capacità degli atenei di innovare e riproporre la propria idea di formazione.

Condividere: E' importante ascoltare e condividere tutte le componenti dell'Ateneo attraverso un metodo di comunicazione semplice ed immediato: incontri con tutti gli stakeholder interni ed utilizzo di sportelli e caselle di posta elettronica o altri strumenti di comunicazione messi a disposizione per la partecipazione alla vita dell'Ateneo.

Secondo questa politica dell'Ateneo, vengono definiti gli obiettivi da perseguire, i metodi da applicare per lo svolgimento delle azioni. Di seguito si riportano le principali linee d'azione individuate per le aree strategiche:

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONI
RICERCA SCIENTIFICA	Sviluppo della Ricerca Internazionalizzazione Radicamento sul territorio Internazionalizzazione	Piano triennale per l'internazionalizzazione (ERASMUS & ERASMUS PLACEMENT (esami & stage in UE) EXCHANGE (stage extra UE) EXTRA (tesi magistrale all'estero) BI_CI (Bicocca & CIna) SUMMER SCHOOLS OUTPOST MALDIVE Azioni mirate sul Dottorato e sul Post-laurea (Master), identificando Paesi di interesse strategico (Cina, Brasile ...) Partecipazione a network (China Scholarship Council, Scienza senza Frontiere CSF - Italia, ...)
SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA SCIENTIFICA	Diritto allo Studio Revisione assetto corsi di studio ed interventi a favore degli studenti. Efficienza ed efficacia dell'organizzazione dei servizi e delle risorse umane.	Formazione a distanza: Potenziamento.
DIDATTICA		Interventi diretti a migliorare il diritto allo studio e Azioni mirate a rimuovere gli ostacoli alla mobilità internazionale e nazionale. Revisione integrazione sistema incentivazione agli studenti ("Attrarre studenti più meritevoli")
GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Efficienza ed efficacia dell'organizzazione dei servizi e delle risorse umane.	Trasparenza, condivisione e diffusione delle informazioni definizione flussi e messa a punto strumenti di condivisione. Adozione di un sistema informativo gestionale evoluto di supporto alla direzione generale e alla governance d'Ateneo nei processi gestionali e decisionali.



## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

### 6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Considerando gli obiettivi strategici di Ateneo per il triennio 2013-2015 alla luce della situazione del contesto interno descritta nel § 4.2, vengono definiti qui di seguito gli indicatori globali di Ateneo tramite i quali sarà valutata la performance organizzativa<sup>24</sup> (§ 6.1) e i piani operativi con cui l'Amministrazione contribuirà alla realizzazione delle strategie (§ 6.2).

#### 6.1 Indicatori globali di Ateneo triennio 2015-2017

INDICATORE:	<b>Incidenza del costo del personale</b>
FORMULA:	Assegni fissi per il personale di ruolo anno T / FFO anno T
AMBITO:	Efficienza
TARGET:	Variazione +/- 10% rispetto alla media del triennio 2012/2014
MOTIVAZIONE:	Per conseguire l'obiettivo di efficienza ed efficacia dell'organizzazione, dei servizi e delle risorse umane, considerata l'incidenza dei costi del personale sul totale delle uscite, diventa basilare controllare tale incidenza, come previsto dall'indicatore E.1 del DM 4 agosto 2011, n. 345

INDICATORE:	<b>Autofinanziamento</b>
FORMULA:	Entrate diverse da trasferimento dallo Stato anno T / Entrate anno T
AMBITO:	Efficacia oggettiva
TARGET:	Valore >= rispetto alla media del triennio 2011/2013
MOTIVAZIONE:	Per conseguire gli obiettivi di sviluppo della ricerca, radicamento territoriale, efficienza ed efficacia dell'organizzazione, dei servizi e delle risorse umane, a fronte della costante diminuzione dell'FFO (come mostrato nel grafico di pag. 21), la necessità di attrarre forme di finanziamento ulteriori rispetto a quella prevista dallo Stato è diventata una priorità per l'Ateneo

INDICATORE:	<b>Risparmi sui consumi intermedi</b>
FORMULA:	Spesa per consumi intermedi al netto dell'inflazione annuale
AMBITO:	Stato risorse
TARGET:	Riduzione dal 2 / 3 % rispetto alla media del quinquennio 2010/2014
INDICATORE:	<b>Valore del risparmio</b>
MOTIVAZIONE:	Per conseguire l'obiettivo di efficienza ed efficacia dell'organizzazione, dei servizi e delle risorse umane, a fronte dei vincoli normativi in termini di risparmi

INDICATORE:	<b>Soddisfazione dei servizi amministrativi</b>
FORMULA:	criteri e modalità previsti dal progetto Good Practices 2012
AMBITO:	Efficacia Percepita
TARGET:	Valore >= rispetto alla media delle tre precedenti edizioni
MOTIVAZIONE:	Per misurare gli esiti delle attività in tema di efficienza ed efficacia dell'organizzazione, dei servizi e delle risorse umane, risulta necessario integrare le analisi di efficienza ed economicità con l'analisi della soddisfazione degli utenti.

<sup>24</sup> Per cui si vedano l'art. 8 del Dlgs. 150/2009 e la delibera ANACn. 112/2010, nella quale viene intesa come espressione del "risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei cittadini"

## PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017

### 6.2 Piani operativi triennio 2015-2017

I Piani Operativi con cui l'Amministrazione contribuirà al perseguimento degli obiettivi strategici per il triennio 2013-2015 sono descritti in dettaglio nei successivi paragrafi ed elencati nella seguente tabella.

I Piani operativi e le relative declinazioni di seguito riportate sono stati definiti in funzione degli obiettivi strategici e delle relative azioni per il triennio 2013/2015. Dopo aver fatto una preventiva analisi dello stato di attuazione degli obiettivi operativi del piano 2014-2016 - anno 2014 si sono declinati come segue:

Piano Operativo	Obiettivi operativi	Obiettivo Strategico di riferimento
Semplificazione amministrativa	Monitoraggio della carta dei servizi per i dipartimenti Azioni relative alle misure di prevenzione alla corruzione ed azioni in materia di trasparenza	Revisione assetto corsi di studio ed interventi a favore degli studenti Efficienza ed efficacia dell'organizzazione dei servizi e delle risorse umane, trasparenza ed accessibilità. Sviluppo della Ricerca Internazionalizzazione Radicamento sul territorio
Contenimento dei costi Efficienza ed efficacia	Monitoraggio del modello organizzativo e razionalizzazione delle risorse	Efficienza ed efficacia dell'organizzazione dei servizi e delle risorse umane.
	Adeguamento sistema gestionale d'ateneo	Efficienza ed efficacia dell'organizzazione dei servizi e delle risorse umane, trasparenza ed accessibilità.
Mantenimento di opere in atto	Mantenimento delle strutture esistenti ed Adempimento normative vigenti	Efficienza ed efficacia dell'organizzazione dei servizi e delle risorse umane.

#### 6.2.1 *Semplificazione amministrativa*

In base alle attività della messa a regime del ciclo di gestione della performance e delle esigenze le relative alla messa in opera di azioni di prevenzione della corruzione

Definizione ed implementazione della carta dei servizi e quindi degli standard di qualità per tutte le aree dell'amministrazione centrale ed i dipartimenti

#### 6.2.2 *Efficienza ed efficacia*

Sulla base delle attività di analisi interne ed esterne all'Ateneo avviate nel corso del 2013 e prolungatesi ancora nel 2014, l'Amministrazione ha effettuato l'analisi dei sistemi gestionali esistenti e delle necessità per l'adeguamento alle normative in materia di contabilità e di trasparenza. Nel Consiglio di Amministrazione di marzo 2014 è stato deliberato di procedere al passaggio al sistema UGOV; che è stato considerato un modello integrato e modulare, capace di rispondere alle esigenze della direzione e della Governance, di assolvere ai principali obblighi normativi in prossima scadenza e di integrarsi con gli altri gestionali presenti in ateneo. Per questo gli obiettivi operativi di tutto l'Ateneo saranno orientati per il biennio 2015-2016 sullo

## **PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2015-2017**

---

sviluppo del gestionale UGOV, migrazione dati ed adattamento alle esigenze d'Ateneo, ed il 2017 sarà un anno di assestamento.

### *6.2.3 Manutenimento opere in atto*

La pianificazione delle nuove attività non può naturalmente prescindere da progetti strutturali avviati negli anni precedenti e necessari al mantenimento delle strutture. Rilevanti il progetto di Disaster Recovery e il rilascio dei certificati di prevenzione di molti edifici .

### **6.3 Obiettivi personale dirigenziale – assegnazione anno 2015**

Nel mese di novembre 2014 è stato avviato il monitoraggio degli obiettivi specifici di ciascun dirigente. Da un esame dello stato di avanzamento dei lavori e delle nuove priorità emerse dal contesto interno ed esterno, la Direzione Generale, in condivisione con tutti i dirigenti coinvolti, ha effettuato la revisione degli obiettivi per poterne garantire una migliore attuazione e una maggiore coerenza con le attività dell'Ateneo, nonché per poter meglio definire gli obiettivi operativi 2014.

La comunicazione della modifica degli obiettivi è stata portata all'attenzione del consiglio di amministrazione nella seduta del 25 novembre 2014.

Gli obiettivi operativi 2014 sono stati definiti, in funzione della suddetta revisione, nei termini indicati dalle schede che seguono:

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

DIREZIONE GENERALE							
Criterion	Peso 50%	Sottocriterio - titolo	Sottocriterio - descrizione	Indicatore	Benchmark	Misura	Target
Obiettivi specifici	60%	Introduzione nuovo sistema gestionale di contabilità economico – patrimoniale d'ateneo: <b>UGOV</b>	Tutte le Aree dell'Ateneo - Direzione Generale, l'Area del Personale, l'Area Sistemi Informativi , l'Area della Formazione, Area Risorse Immobiliari , Area Biblioteca - sono coinvolte in questo progetto nella fase di analisi, introduzione, passaggio, diffusione e conoscenza del nuovo sistema gestionale di contabilità economico patrimoniale UGOV. Alla luce della complessità delle attività e della sua trasversalità su tutte le aree e funzioni dell'ateneo , Il progetto sarà biennale : 2015-2016. Le attività verranno svolte in collaborazione con la seguente articolazione	Realizzazione entro i tempi previsti :		Tempi e realizzazione fasi entro i tempi fissati	Realizzazione entro i tempi previsti :
		<b>50%</b>	* Analisi e studio nuovo sistema e adeguamento del nuovo gestionale alle esigenze gestionali e funzionali proprie dell'Ateneo: gennaio – dicembre 2015;				Gennaio – dicembre 2015
		<b>10%</b>	*Mappatura banche dati esistenti e studio della compatibilità dei dati: Passaggio dati e popolamento nuove banche dati e creazione di un ambiente di test : gennaio agosto 2015				Gennaio agosto 2015
		<b>20%</b>	* Gestione in parallelo di UGov e del precedente sistema (SUPER SUFIN) settembre –dicembre 2015;				Settembre – dicembre

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

	<b>20%</b>	*Coordinamento esigenze formative per l'utilizzo del nuovo sistema di contabilità: settembre - ottobre 2015			2015
30%	Riorganizzazione : Monitoraggio	<p>Il processo di riorganizzazione conclusosi nel dicembre 2014 con l'approvazione del modello, la definizione delle nuove strutture e dell'assegnazione del personale, richiede un periodo di assestamento e di monitoraggio biennale : 2015-2016.</p> <p>Nel corso del 2015 verranno continuamente monitorate il nuovo assetto con incontri e colloqui con i responsabili dei vari settori ed uffici; a fine 2015 inizio 2016 verrà condotta l'indagine annuale sulla soddisfazione dei servizi amministrativi (progetto Good practice) e nel corso del 2016 verranno adottati eventuali correttivi necessari dalle risultanze degli incontri ed eventualmente dei risultati dell'indagine Good Practice.</p>	Incontri periodici con i responsabili		Almeno un incontro mensile con i capiarea e trimestrali con i capisettore/ca pi ufficio
10%	Disaster Recovery e Continuità (progetto biennale 2014-2015)	<p>Le attività del 2014 di seguito riportate per completezza , verranno rendicontate nella relazione alla performance 2014:</p> <p>Completamento impianti tecnologici del secondo data center (fine lavori 2014)</p> <p>Acquisto e installazione apparati di rete per data center distribuito (2014)</p> <p>Installazione apparati data center distribuito (2014)</p> <p>Installazione sistema di server blade per virtualizzazione (2014)</p> <p>Messa in produzione data center distribuito e completamento della Continuità Operativa (2014)</p> <p>Progetto esecutivo sito di Disaster Recovery (2014)</p>	Tempi di realizzazione ----- ---- ---		Realizzazione dicembre 2015

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

			<p><b>Realizzazione sito di Disaster Recovery (2014 – 2015) Realizzazione sito di Disaster Recovery (2014 – 2015):</b>            *Migrazione infrastruttura di virtualizzazione a VMware per compatibilità sito DR: gennaio-giugno 2015            *Sincronizzazione Storage Area Network tra data center Unimib e sito DR: giugno-dicembre 2015</p>				
<p><b>Contributo fornito ai processi innovativi</b></p>	<p><b>100%</b></p>	<p>Introduzione di nuove tecnologie/processi con cambiamenti migliorativi dei processi e procedure coerenti con gli obiettivi d'Ateneo e con particolare attenzione all'integrazione tra le diverse procedure esistenti</p>	<p><b>** Adeguamento normative e aspetti legati alla trasparenza :</b> aggiornamento sezioni procedimenti amministrativi, informativa bandi di gara e di concorsi , informative su organizzazione.            Applicazione di misure di prevenzione all'anticorruzione in linea con quanto previsto dal Piano triennale di Prevenzione alla corruzione</p>	<p>Tempi di realizzazione</p>			<p>Applicazione di misure di prevenzione all'anticorruzione in linea con quanto previsto dal Piano triennale di Prevenzione alla corruzione.</p>

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

AREA RISORSE IMMOBILIARI E STRUMENTALI							
Critero	Peso	Sottocriterio - titolo	Sottocriterio - descrizione	Indicatore	Benchmark	Misura	Target
<b>Obiettivi specifici</b>	50%	Introduzione nuovo sistema gestionale di contabilità economico – patrimoniale d'ateneo: <b>UGOV</b>	<p>Tutte le Aree dell'Ateneo - Direzione Generale, l'Area del Personale, l'Area Sistemi Informativi , l'Area della Formazione, Area Risorse Immobiliari, Area Biblioteca - sono coinvolte in questo progetto nella fase di analisi, introduzione, passaggio, diffusione e conoscenza del nuovo sistema gestionale di contabilità economico patrimoniale UGOV.</p> <p>Alla luce della complessità delle attività e della sua trasversalità su tutte le aree e funzioni dell'ateneo , Il progetto sarà biennale : 2015-2016.</p> <p>Le attività verranno svolte in collaborazione con la seguente articolazione</p> <p>* Analisi e studio nuovo sistema e adeguamento del nuovo gestionale alle esigenze gestionali e funzionali proprie dell'Ateneo: gennaio – aprile 2015;</p> <p>* Dati del patrimonio immobiliare:            --studio nuovo sistema in continuità con l'attuale Giugno – dicembre 2015            -- avvio del nuovo sistema in continuità con l'attuale: Gennaio aprile 2016</p> <p>-- Creazione di un ambiente di test aprile – dicembre 2016</p>	Realizzazione entro i tempi previsti :		Tempi e realizzazione fasi entro i tempi fissati	<p>Realizzazione entro i tempi previsti :</p> <p>Gennaio – aprile 2015</p> <p>Giugno - dicembre 2015</p> <p>Gennaio – aprile 2016</p> <p>Aprile – dicembre 2016</p>

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

	50%	Riorganizzazione : Monitoraggio	<p>Il processo di riorganizzazione conclusosi nel dicembre 2014 con l'approvazione del modello, la definizione delle nuove strutture e dell'assegnazione del personale, richiede un periodo di assestamento e di monitoraggio biennale : 2015-2016.</p> <p>Nel corso del 2015 verranno continuamente monitorate il nuovo assetto con incontri e colloqui con i responsabili dei vari settori ed uffici; a fine 2015 inizio 2016 verrà condotta l'indagine annuale sulla soddisfazione dei servizi amministrativi (progetto Good practice) e nel corso del 2016 verranno adottati eventuali correttivi necessari dalle risultanze degli incontri ed eventualmente dei risultati dell'indagine Good Practice.</p>	Incontri periodici con i responsabili			Almeno un incontro mensile con i capiarea e trimestrali con i capisettore/capiufficio
<b>Obiettivi con contributo fornito ai processi innovativi</b>	<b>100 %</b>	Introduzione di nuove tecnologie/processi con cambiamenti migliorativi dei processi e procedure coerenti con gli obiettivi d'Ateneo e con particolare attenzione all'integrazione tra le diverse procedure esistenti	Applicazione di misure di prevenzione all'anticorruzione in linea con quanto previsto dal Piano triennale di Prevenzione alla corruzione.	Tempistiche			



## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

AREA RISORSE FINANZIARIE E BILANCIO							
Critero	Peso	Sottocriterio - titolo	Sottocriterio - descrizione	Indicatore	Benchmark	Misura	Target
A) Grado di raggiungimento degli obiettivi	60%	Introduzione nuovo sistema gestionale di contabilità economico – patrimoniale d'ateneo: <b>UGOV</b>	Tutte le Aree dell'Ateneo - Direzione Generale, l'Area del Personale, l'Area Sistemi Informativi , l'Area della Formazione, Area Risorse Immobiliari, Area Biblioteca - sono coinvolte in questo progetto nella fase di analisi, introduzione, passaggio, diffusione e conoscenza del nuovo sistema gestionale di contabilità economico patrimoniale UGOV. Alla luce della complessità delle attività e della sua trasversalità su tutte le aree e funzioni dell'ateneo , Il progetto sarà biennale : 2015-2016. Le attività verranno svolte in collaborazione con la seguente articolazione	Realizzazione entro i tempi previsti :		Tempi e realizzazione fasi entro i tempi fissati	Realizzazione entro i tempi previsti :
			* Analisi e studio nuovo sistema e adeguamento del nuovo gestionale alle esigenze gestionali e funzionali proprie dell'Ateneo: gennaio – aprile 2015;				Gennaio – aprile 2015
			* Mappatura banche dati esistenti e studio della compatibilità dei dati: Passaggio dati e popolamento nuove banche dati e creazione di un ambiente di test : gennaio agosto 2015				Gennaio agosto 2015
			* Gestione in parallelo di Ugove e del precedente sistema (SUPER SUFIN) settembre –dicembre 2015;				Settembre – dicembre 2015
			* Corsi di formazione al personale per l'utilizzo del nuovo sistema di contabilità: settembre – ottobre 2015				Giugno dicembre 2015
* Dati del patrimonio immobiliare: --studio nuovo sistema in continuità con l'attuale	Gennaio – aprile						

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

		<p>(Archibus) Giugno – dicembre 2015          -- avvio del nuovo sistema in continuità con l'attuale (Archibus); Gennaio aprile 2016          -- creazione di un ambiente di test aprile – dicembre 2016</p> <p>* Analisi e studio nuovo sistema e adeguamento del nuovo gestionale alle esigenze gestionali e funzionali proprie dell'Ateneo: gennaio – aprile 2015;</p> <p>* Patrimonio librario : studio di fattibilità sulla gestione del patrimonio librario gennaio 2015 – giugno 2016</p>				<p>2016</p> <p>Aprile – dicembre 2016</p> <p>Gennaio 2015- giugno 2016</p>
10%	Adeguamento dei sistemi ai decreti legislativi in materia di bilancio	Stesura nuovo Regolamento di Contabilità e Finanza In collaborazione con le Aree interessate	Realizzazione entro i tempi previsti :			Dicembre 2015
30%	Riorganizzazione e : Monitoraggio	<p>Il processo di riorganizzazione conclusosi nel dicembre 2014 con l'approvazione del modello, la definizione delle nuove strutture e dell'assegnazione del personale, richiede un periodo di assestamento e di monitoraggio biennale : 2015-2016.</p> <p>Nel corso del 2015 verranno continuamente monitorate il nuovo assetto con incontri e colloqui con i responsabili dei vari settori ed uffici; a fine 2015 inizio 2016 verrà condotta l'indagine annuale sulla soddisfazione dei servizi amministrativi (progetto Good practice) e nel corso del 2016 verranno adottati eventuali correttivi necessari dalle risultanze degli incontri ed eventualmente dei risultati dell'indagine GoodPractice.</p>	Incontri periodici con i responsabili			Almeno un incontro mensile con i capiarea e trimestrali con i capisettore/capiufficio

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

<p><b>C)</b> Contributo fornito ai processi innovativi</p>	<p><b>100</b> <b>%</b></p>	<p>Introduzione di nuove tecnologie/processi con cambiamenti migliorativi dei processi e procedure coerenti con gli obiettivi d'Ateneo e con particolare attenzione all'integrazione tra le diverse procedure esistenti</p>	<p>Applicazione di misure di prevenzione all'anticorruzione in linea con quanto previsto dal Piano triennale di Prevenzione alla corruzione.</p>	<p>Rispetto tempistiche</p>	<p>Dicembre 2015 / dicembre 2016 vedi piano triennale di prevenzione alla corruzione</p>
--	--------------------------------	---	--	-----------------------------	--

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

AREA BIBLIOTECA							
Critero	Peso 50 %	Sottocriterio - titolo	Sottocriterio - descrizione	Indicatore	Benchmark	Misura	Target
Obiettivi specifici	70 %	Potenziamento dei servizi di biblioteca digitale:	<i>Potenziamento di tutti i servizi di Biblioteca Digitale avviati nel 2014</i>				
		Azione 1	<i>Attivazione del Polo di biblioteca digitale presso Villa di Breme Forno, secondo quanto previsto dal progetto avviato nel 2014 e dall'Accordo di collaborazione con il Comune di Cinisello Balsamo e il Consorzio Bibliotecario Nord Ovest Milano.  Consolidamento di tutti i servizi previsti (informazione bibliografica, servizi interbibliotecari, accessibilità alle risorse elettroniche della biblioteca per tutti coloro che frequentano la sede di Villa di Breme Forno.</i>	Avvio di tutti i servizi previsti secondo le seguenti fasi:  1) apertura spazi al pubblico da lun a ven dalle 9.00 alle 17.00 2) Consolidamento di tutti i servizi previsti			Scadenze per le diverse fasi:  1) entro il 12 gennaio 2015 2) entro il 1 marzo 2015
		Azione 2	<i>Potenziamento dell'offerta di e-book mediante acquisizione di materiale bibliografico in formato digitale e abbonamenti a servizi di prestito digitale</i>	Incremento della spesa per materiale bibliografico in formato digitale	> 80% del budget		Entro il 31 dicembre 2015
		Azione 3	<i>Realizzazione delle pagine della Biblioteca sulla piattaforma Moodle di Ateneo, per l'erogazione di corsi e materiale di supporto (oggetti digitali) in modalità blended e-learning ed e-learning</i>	Completamento dello spazio Biblio E-learning e avvio di tutti i corsi previsti			Entro il 31 dicembre 2015

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

	Azione 4	<i>Realizzazione della rassegna CuriosaMente: aperitivi culturali a Villa Forno</i>	Realizzazione di almeno un evento mensile (conferenza, esposizione, mostra) di promozione della cultura scientifica			Entro il 31 dicembre 2015
<b>20 %</b>	Introduzione nuovo sistema gestionale di contabilità economico – patrimoniale d’ateneo: <b>UGOV</b>	<p>Tutte le Aree dell’Ateneo - Direzione Generale, l’Area del Personale, l’Area Sistemi Informativi , l’Area della Formazione, Area Risorse Immobiliari , Area Biblioteca- sono coinvolte in questo progetto nella fase di analisi, introduzione, passaggio, diffusione e conoscenza del nuovo sistema gestionale di contabilità economico patrimoniale UGOV. Alla luce della complessità delle attività e della sua trasversalità su tutte le aree e funzioni dell’ateneo , Il progetto sarà biennale : 2015-2016.</p> <p>Le attività verranno svolte in collaborazione con la seguente articolazione</p> <p>* Analisi e studio nuovo sistema e adeguamento del nuovo gestionale alle esigenze gestionali e funzionali proprie dell’Ateneo: gennaio – aprile 2015;</p> <p>* Patrimonio librario : studio di fattibilità sulla gestione del patrimonio librario gennaio 2015 – giugno 2016</p>	Realizzazione entro i tempi previsti :			<p>Gennaio 2015-aprile 2015</p> <p>Gennaio 2015- giugno 2016</p>
<b>10 %</b>	Carta dei Servizi	<p><i>Attuazione della carta dei servizi (quella già declinata a meno di cambiamenti )</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Individuazione dei servizi</i></li> <li>- <i>Declinazione secondo lo schema d’ateneo</i></li> <li>- <i>Monitoraggio</i></li> </ul>				Entro il 30 aprile 2015

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

<p><b>Contributo fornito ai processi innovativi</b></p>		<p>Integrazione dei sistemi informativi e partecipazione a progetti di Ateneo</p>	<p><i>La sempre maggiore complessità del "sistema università" comporta la necessità di integrare quanto più possibile i dati e le informazioni prodotte dalle varie strutture, al fine di realizzare analisi "trasversali". La biblioteca raccoglie da molti anni numerosi dati statistici che impiega sia internamente per migliorare la gestione dei propri servizi, sia esternamente, a fini di benchmark (es. partecipazione ai progetti GIM e Good Practice).</i></p> <p><i>Parallelamente la biblioteca si propone di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo (didattica, ricerca e terza missione) rendendo disponibili tutti quei servizi digitali utili allo scopo (e-learning, web).</i></p> <p><i>Infine, al fine di valorizzare il patrimonio storico e culturale locale (bibliografico e archivistico) e vista la necessità di fornire un adeguato supporto alle iniziative in tal senso presenti in Ateneo (in particolare per la gestione degli archivi storici a cura del Centro ASPI), si rende necessario attivare una struttura tecnico-gestionale che si possa occupare di tutti quegli aspetti di organizzazione ed erogazione del servizio cui non possono far fronte i centri di ricerca. In tal senso la Biblioteca andrà consolidando il proprio ruolo di struttura di servizio per tutte le finalità di ateneo (ricerca, didattica e terza missione) contribuendo all'integrazione dei servizi.</i></p>				
		<p>Azione 1</p>	<p><i>Studio di fattibilità per l'integrazione dei dati statistici attualmente gestiti localmente dalla Biblioteca, nel datawarehouse di Ateneo al fine di elaborare report attraverso il sistema di business intelligence Penthao adottato</i></p>	<p>Riversamento dei dati statistici della biblioteca in Penthao</p>			<p>Entro il 31 dicembre 2015</p>

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

			<i>dall'Ateneo</i>				
		Azione 2	<i>Partecipazione alle fasi preparatorie alla realizzazione del nuovo portale di Ateneo</i>	Individuazione e organizzazione dei contenuti delle pagine dedicate alla Biblioteca			Entro il 31 dicembre 2015
		Azione 3	<i>Partecipazione al progetto Bicocca Digitale, coordinato dal prof. Paolo Ferri</i>	Realizzazione di strumenti di supporto alle iniziative di didattica in modalità e-learning			Entro il 31 dicembre 2015
		Azione 4	<i>Consolidamento del Polo di Archivio Storico (PAST)</i>	Consolidamento del PAST, censimento degli archivi storici Bicocca e acquisizione e trattamento dei fondi archivistici	Almeno 10 fondi archivistici		Entro il 31 dicembre 2015
		Azione 5	<i>Partecipazione a progetto Summer School EXPO2015 coordinato dal prof. Andrea Biondi</i>	Realizzazione di un modulo di staff training di una settimana rivolto ai bibliotecari stranieri	Almeno 10 iscritti al corso		Entro il 15 luglio 2015
			<i>Applicazione di misure di prevenzione all'anticorruzione in linea con quanto previsto dal Piano triennale di Prevenzione alla corruzione.</i>	Rispetto tempistiche			Dicembre 2015 / dicembre 2016 vedi piano triennale di prevenzione alla corruzione

### 7. Descrizione del processo e azioni di miglioramento

#### 7.1.1 Fasi, soggetti coinvolti e tempi di realizzazione

Nel caso in cui la responsabilità della singola fase ricada sul Consiglio di Amministrazione (CdA), si consideri che il lavoro istruttorio fa capo alla Direzione Generale (DG), con il supporto del Settore Programmazione e Controllo.

Responsabilità	Attività	Scadenza											
		gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
CdA	Approvazione Piano Performance	■											
CdA	Approvazione Piano Trasparenza	■											
DG	Valutazione Dirigenti Risultati obiettivi anno precedente	■	■										
DG	Valutazione Risultati cat. EP e B/C/D			■	■	■							
OIV	Relazione sul sistema Valutazione, Trasparenza, Integrità e Controlli				■								
CdA	Approvazione Relazione Performance					■	■						
OIV	Proposta valutazione Risultati Direttore Generale					■	■						
OIV	Validazione Relazione Performance							■	■				
DG	Aggiornamento e Revisione Sistema Misurazione e Valutazione (Eventuale)								■	■			
DG	Monitoraggio della Performance organizzativa e individuale									■	■	■	
DG	Approvazione Bilancio di Previsione											■	■



## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

### 7.1.2 Ciclo della performance integrato e collegamento con altri strumenti di programmazione

La seguente tabella intende rappresentare sinteticamente gli elementi comuni tra gli obiettivi operativi del Piano e gli altri documenti previsti dal ciclo di gestione della performance (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, Relazione annuale sulla Performance, Standard di qualità dei servizi, Piano triennale in materia di Trasparenza e Integrità, Obiettivi di contenimento spesa e digitalizzazione), nonché ulteriori strumenti di programmazione adottati dall'amministrazione (Piano triennale delle azioni positive per le Pari Opportunità, Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione), come richiesto dalla delibera ANACn. 6/2013.

Obiettivi operativi anno 2014	Sistema Misurazione e Valutazione	Relazione annuale sulla Performance	Standard di qualità dei servizi	Obiettivi di contenimento spesa e digitalizzazione	Piano triennale Trasparenza e Integrità	Piano triennale delle azioni positive per le Pari Opportunità	Piano triennale Prevenzione e della Corruzione
Introduzione nuovo sistema gestionale di contabilità economico – patrimoniale d'ateneo: <b>UGOV</b>			<b>X</b>	<b>X</b>			
Riorganizzazione : Monitoraggio			<b>X</b>	<b>X</b>			
Mantenimento delle strutture esistenti ed Adempimento normative vigenti in materia di trasparenza e di anticorruzione						<b>X</b>	<b>X</b>

### 7.1.3 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Come indicato nel § 5, gli obiettivi strategici sono stati definiti tenendo conto delle politiche di bilancio riepilogate nel Bilancio di Previsione Triennale 2014-2016 e da essi sono derivati gli indicatori globali di Ateneo (di cui al § 6.1), i piani operativi (di cui al § 6.2) e gli obiettivi operativi del personale di qualifica dirigenziale (di cui al § 6.3).

### 7.1.4 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Dopo tre anni di ciclo completo della gestione della Performance, si può certamente affermare che l'introduzione di questi nuovi strumenti "normativi" sono stati visti dall'Ateneo come nuovi strumenti di lavoro ed opportunità per razionalizzare e condividere dei processi esistenti ma non ben organizzati.

Questo processo di cambiamento non è certo facile e senza difficoltà; ma l'averlo avviato è stato considerato già un grande successo, come ribadito in più occasioni (riunioni del Nucleo di Valutazione e della commissione del Personale, giornata della trasparenza).

I margini di miglioramento sono ampi e su più fronti, ed essendo un processo complesso ed articolato, per il prossimo 2015 si confermano le seguenti azioni di miglioramento:

## **PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017**

---

- un maggior impegno nel coinvolgimento degli attori nel ciclo della performance, a cominciare dal processo di tutela della pari opportunità con la costituzione del CUG – Comitato Unico di Garanzia;
- una maggiore e più tempestiva comunicazione a tutti gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance.