



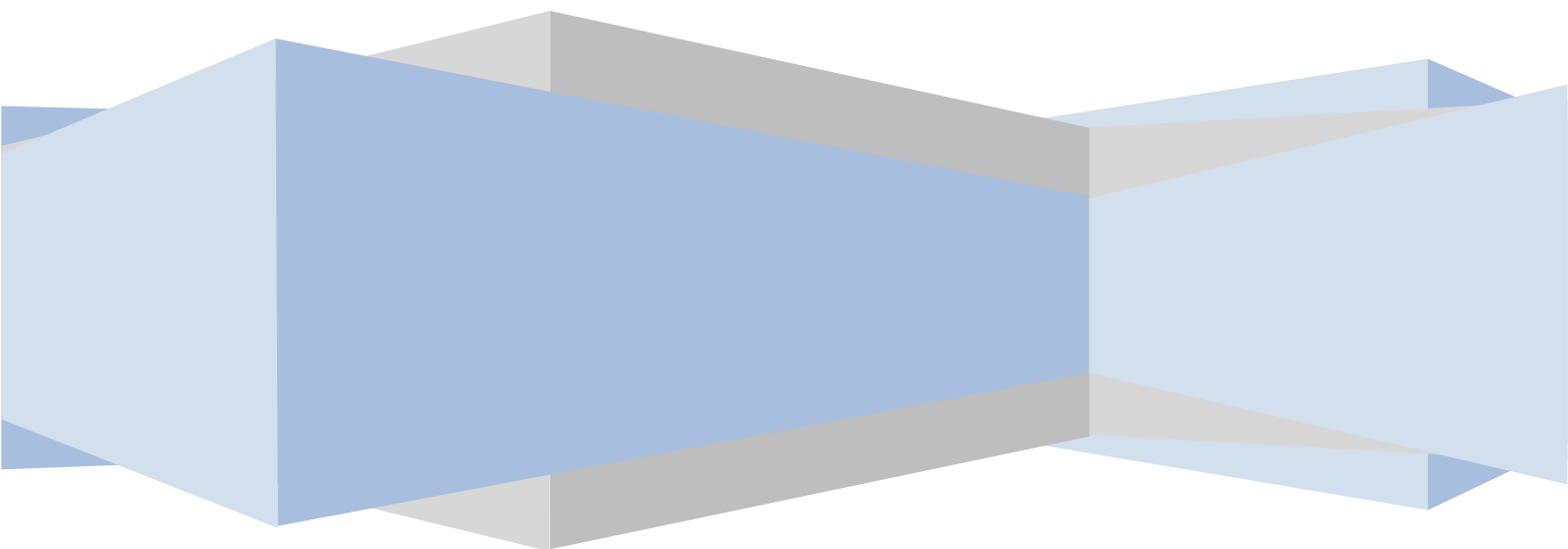
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2016

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

(D.lgs. N. 150, 27 OTTOBRE 2009 - ART. 10)

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 26 OTTOBRE 2017



INDICE

PREMESSA	3
1. OBIETTIVI STRATEGICI	4
1.1. SCHEDA PERFORMANCE AREA FORMAZIONE	6
1.2. SCHEDA PERFORMANCE AREA RICERCA E TRASFERIMENTO DELLE CONOSCENZE	9
2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SISTEMA TECNICO FUNZIONALE	11
2.1. SCHEDE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SISTEMA TECNICO FUNZIONALE	15
3. PERFORMANCE INDIVIDUALE	24
3.1. SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	24
3.2. RISULTATI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	28
ALLEGATO: SCHEDE DI RISULTATO DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	

PREMESSA

La **Relazione sulla Performance 2016** (art.10, comma 1, lettera b) del Decreto Legislativo n. 150/2009) conclude il ciclo di gestione della performance e illustra a consuntivo i risultati organizzativi e individuali conseguiti dall'Amministrazione rispetto agli obiettivi programmati nell'**Area Sistema Tecnico e Funzionale** del Piano della Performance 2016-18.

Nel **primo capitolo** della Relazione vengono ripresi dal Piano della Performance 2016-18 gli **obiettivi strategici** delle aree *core* "Formazione Superiore" e "Ricerca e Trasferimento delle Conoscenze", e dell'area "Sistema Tecnico Funzionale", considerata come il complesso delle attività e delle strutture amministrative, gestionali e tecniche che dipendono dalla Direzione Generale, articolate in Direzioni, Divisioni, Centri di Servizio dell'Amministrazione.

Nelle schede di dettaglio sono inoltre riportati i **livelli di performance realizzati** rispetto agli obiettivi delle aree strategiche Formazione Superiore e Ricerca, corredati da indicatori di risultato e di *outcome* relativi agli ultimi tre anni.

Nel **secondo capitolo** viene descritta la **Performance organizzativa dell'Amministrazione** presentata da un breve testo descrittivo e da una mappa di sintesi degli **obiettivi operativi** del Sistema Tecnico Funzionale, delle **azioni** e dei **risultati realizzati**. Agli obiettivi di Performance Organizzativa sono associate le strutture amministrative responsabili della loro realizzazione.

Nella **Performance Organizzativa** le **responsabilità** del risultato finale sono condivise, in molti casi, in virtù della complessità degli obiettivi e dei processi che richiedono l'intervento di competenze differenti. Nella **Performance individuale** vengono invece prese in considerazione le specifiche responsabilità sugli obiettivi al fine di una valutazione individuale dei risultati raggiunti.

Il **terzo capitolo** descrive il sistema di misurazione e valutazione dei risultati di performance individuale delle posizioni dirigenziali e dei responsabili di struttura (cat. EP) afferenti alla Direzione Generale. L'allegato "Schede di risultato della Performance individuale" riporta la **rendicontazione e la valutazione dei risultati operativi** di tutte le posizioni (Dirigenti ed EP) responsabili delle strutture di primo livello dell'Amministrazione: Direzioni, Divisioni e Strutture dipendenti dal Direttore Generale. Le schede riportano gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale per l'anno 2016, la descrizione dei risultati realizzati con i relativi indicatori e il punteggio di valutazione attribuito dal direttore Generale in ragione del grado di realizzazione del risultato atteso.

Nella stesura del documento è stata privilegiata la rappresentazione schematica in forma di tabelle, al fine di agevolare la lettura della rendicontazione dei risultati organizzativi e individuali.

1 - OBIETTIVI STRATEGICI

La Performance Organizzativa dell'Amministrazione ha come quadro di riferimento gli obiettivi strategici delle aree di attività "core" dell'Ateneo, individuate nelle due missioni primarie istituzionali della Formazione Superiore e della Ricerca e Trasferimento delle Conoscenze. In questi due ambiti di intervento le responsabilità sulle azioni intraprese e sui livelli di risultato raggiunti coinvolgono tutte le componenti del sistema Ateneo: l'Amministrazione come sotto-sistema di supporto alla realizzazione delle strategie, le strutture dipartimentali dotate di autonomia e responsabilità sulle attività formative e di ricerca.

Nella **tabella 1** della pagina seguente sono riportati gli **obiettivi strategici** delle due aree **Formazione Superiore** e **Ricerca e Trasferimento delle Conoscenze**, nonché gli obiettivi di indirizzo per la programmazione triennale del **Sistema Tecnico Funzionale**.

I risultati degli obiettivi strategici delle due aree core relativi all'ultimo triennio, articolati in obiettivi operativi e azioni, sono dettagliatamente illustrati nelle pagine successive di questo capitolo.

All'interno di **schede riassuntive** per ciascuna delle due aree **Formazione Superiore** e **Ricerca e Trasferimento delle Conoscenze** sono riportati **per ciascun obiettivo strategico le azioni e gli indicatori di risultato** che misurano il livello di performance di sistema realizzato dall'Ateneo.

Gli **indicatori di risultato** sono **riferiti all'ultimo triennio** per offrire una visione dinamica ed evidenziare le tendenze e i miglioramenti riferiti agli obiettivi 2016 definiti nel Piano della Performance 2016-18.

Gli indicatori quantitativi utilizzati per l'area **Formazione** derivano da fonti interne (Banca dati Segreterie Studenti e DB didattica) e da fonti ministeriali, in particolare dall'Anagrafe Nazionale degli Studenti utilizzata dall'ANVUR che ha recentemente messo a disposizione degli atenei un sistema di indicatori sulle carriere degli studenti che consente di effettuare *benchmark* nazionali e su base territoriale a livello di corso di studio. Al momento della stesura della relazione, tuttavia, questi confronti non sono ancora disponibili a livello di Ateneo.

Per l'area **Ricerca e Trasferimento delle Conoscenze** sono stati utilizzati indicatori e dati quantitativi relativi all'attrattività di finanziamenti per la ricerca e alle entrate di bilancio tratti dalla Relazione annuale sulla ricerca prodotta dalla Divisione Servizi per la Ricerca.

Ulteriori dati relativi alla produzione scientifica e alle *policy* di *open access* derivano dall'Archivio Istituzionale della Ricerca (AIR) e da SciVal (estrazioni ed elaborazioni fornite dal Servizio Valorizzazione della Ricerca).

Di seguito si rimanda alle schede sopra illustrate:

- Obiettivi strategici di Area
- Performance di area Formazione Superiore
- Performance di area Ricerca e Trasferimento delle Conoscenze.

OBIETTIVI STRATEGICI

DAL PIANO DELLA PERFORMANCE 2016/18

FORMAZIONE SUPERIORE	RICERCA E TERZA MISSIONE	SISTEMA TECNICO FUNZIONALE
1. Proseguire nel processo di razionalizzazione dell'offerta formativa commisurandola alla domanda di formazione, alla sostenibilità e agli sbocchi professionali dei laureati	1. Migliorare la capacità propositiva e progettuale per aumentare le potenzialità di successo nella ricerca competitiva nazionale e internazionale	1. Proseguire il riordino organizzativo dell'Amministrazione per adeguarla alle nuove esigenze funzionali e migliorare l'efficienza dei processi e dei servizi
2. Migliorare il percorso formativo degli studenti in termini di regolarità della durata degli studi e di riduzione delle dispersioni e degli abbandoni	2. Rafforzare i dipartimenti come luogo di programmazione, coordinamento e gestione delle attività di ricerca anche a livello interdipartimentale mediante l'erogazione di fondi legati a "piani strategici di struttura"	2. Proseguire nel processo di implementazione del sistema di analisi e gestione del rischio e di prevenzione della corruzione con le iniziative di comunicazione sulla trasparenza
3. Sviluppare l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e l'attrattività di studenti stranieri vs. i corsi di studio dell'Ateneo	3. Rafforzare le infrastrutture per la ricerca dell'Ateneo mediante la creazione di Piattaforme Tecnologiche	3. Migliorare la soddisfazione del personale attraverso lo sviluppo delle competenze, adeguati strumenti di valorizzazione del merito e miglioramento del benessere organizzativo
4. Potenziare la disponibilità e l'efficacia dei programmi di mobilità internazionale per gli studenti iscritti ai Corsi di laurea e Laurea magistrale	4. Migliorare la qualità della ricerca e delle pubblicazioni per rafforzare il posizionamento di UniMi nelle valutazioni esterne condotte dall'ANVUR	4. Implementare strumenti di programmazione delle risorse finanziarie, economiche e patrimoniali coerentemente con gli obiettivi strategici e nel rispetto dei principi di economicità, legittimità e trasparenza
	5. Avviare la riorganizzazione complessiva delle attività di Ateneo correlate al trasferimento tecnologico	5. Innovare e potenziare le tecnologie e i servizi ICT a supporto del funzionamento dell'organizzazione e del miglioramento dei servizi
		6. Elevare il livello di qualità dei servizi per gli studenti, per il personale e le strutture dipartimentali, dando priorità alla semplificazione, fruibilità e tempestività di risposta

OBIETTIVO STRATEGICO: 1 - Proseguire nel processo di razionalizzazione dell'offerta formativa commisurandola alla domanda di formazione, alla sostenibilità e agli sbocchi professionali dei laureati					
OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	VALORE		
			2014/2015	2015/2016	2016/17
Assicurare un margine di efficienza allocativa al di sotto degli standard di accreditamento	Monitoraggio del carico didattico e contenimento degli incarichi a contratto	Rapporto ore erogate/erogabili (totale) standard <1	0,79	0,79	0,78
		Rapporto ore erogate/erogabili (interni) standard <1	0,84	0,86	0,86
		Rapporto ore erogate/erogabili (contratti) standard <1	0,60	0,54	0,52
	Incrementare l'accesso programmato ai CdS per assicurare la sostenibilità per lo studente e il permanere dei requisiti di docenza	n. di corsi a numero programmato locale		32	36
Riqualificare l'offerta didattica in relazione alla domanda del mercato del lavoro, alle nuove figure professionali e alle competenze richieste e all'occupabilità del laureato	Consolidare i rapporti e le consultazioni con le parti sociali Progetti ed esperienze di alternanza scuola lavoro Servizi di orientamento e sostegno al placement Stage Servizio di Ateneo per la formazione delle competenze linguistiche	(Grado di utilità percepita) Utilizzo delle competenze acquisite durante il corso di studio L (laureati che lavorano a 1 anno dalla laurea): giudizio "molto efficace/efficace"	48% laureati 2014	45,7% laureati 2015	nd
		(Grado di utilità percepita) Utilizzo delle competenze acquisite durante il corso di studio LM (laureati che lavorano a 1 anno dalla laurea): giudizio "molto efficace"/efficace	44,8% laureati 2014	45,3% laureati 2015	nd
		(Grado di utilità percepita) Utilizzo delle competenze acquisite durante il corso di studio LMCU (laureati che lavorano a 1 anno dalla laurea): giudizio "molto efficace"/efficace	82,8% laureati 2014	78,8% laureati 2015	nd
		n. laureandi che si riscriverebbero al corso in UniMi (CdS)		61% indagine 2015	67,6% indagine 2016
		Proporzione di laureati occupati o impegnati in attività formative a 1 anno dal titolo (L) Somma di "Lavora" e "non lavora e non cerca" per "motivi di		81,6% laureati 2015	nd
		Proporzione di laureati occupati o impegnati in attività formative a 1 anno dal titolo (LM)		74,5% laureati 2015	nd
		Proporzione di laureati occupati o impegnati in attività formative a 1 anno dal titolo (LMCU)		89,4% laureati 2015	nd
		Proporzione di laureati occupati purché non impegnati in attività formative a 3 anni dal titolo (LM-LMCU)		69,4% indagine 2015	nd

OBIETTIVO STRATEGICO: 2 -Migliorare il percorso formativo degli studenti in termini di regolarità della durata degli studi e di riduzione della dispersione e degli abbandoni					
OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	2014/15	2015/16	2016/17
Migliorare l'acquisizione dei CFU da parte degli studenti	Progetto "Non uno di meno" Monitoraggio continuo nei Corso di studio dell'acquisizione di CFU aquisiti da immatricolati puri Interventi di sostegno tutoring e riorientamento Counseling sul metodo di Studio	Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.s.	48%	49%	n.d.
		Percentuale di immatricolati puri attivi in Ateneo al termine del primo anno che hanno acquisito almeno 40 CFU		LT 36% LCU 33% LM 43%	LT 37% LCU 35% LM 46%
		Percentuale di immatricolati puri attivi in Ateneo al termine del primo anno che hanno acquisito almeno 20 CFU		LT 56% LCU 56% LM 74%	LT 56% LCU 59% LM 76%
		Percentuale di immatricolati puri attivi in Ateneo al termine del primo anno che hanno acquisito almeno 12 CFU		LT 62% LCU 66% LM 82%	LT 62 % LCU 68% LM 83%
Ridurre il numero di studenti che si laurea fuori corso, che abbandona il percorso universitario e il corso di studio scelto		Percentuale di laureati entro la durata legale del corso (L-LM-LMCU)	62,6%	61,6%	nd
		Percentuale di studenti Unimi immatricolati puri che proseguono la carriera nel sistema universitario al II anno	87,2%	87,8%	nd
		Percentuale di abbandoni del CdS tra il I e il II anno	LT 16% LM 6,5% LMCU 9,1%	LT 14,6% LM 7,3% LMCU 7,6%	nd
OBIETTIVO STRATEGICO: 3 -Sviluppare l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e l'attrattività di studenti stranieri vs i corsi di studio dell'Ateneo					
OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	2014/15	2015/16	2016/17
Individuare strumenti per aumentare il grado di attrattività dell'Ateneo nei confronti di studenti stranieri	Incrementare l'offerta dei corsi erogati interamente in lingua inglese e la promozione dell'offerta formativa di Ateneo a livello internazionale	* Incremento n. di corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico «internazionali»	6	9	11
		* % di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	3,9%	4,2%	nd
		* % di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	4,0%	4,0%	nd
		* % di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea magistrale (LM) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	4,3%	5,2%	nd
		* % di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea a ciclo unico (LCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	3,0%	3,5%	nd

	Incrementare il numero di studenti stranieri	Iscritti con cittadinanza straniera di cui con titolo di studio estero	3.184 2.319	3.403 2.393	3.593 2.481
OBIETTIVO STRATEGICO: 4 - Potenziare la disponibilità e l'efficacia dei programmi di mobilità internazionale per gli studenti iscritti ai corsi di laurea, laurea magistrale					
OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	2014/15	2015/16	2016/17
Consolidare e sviluppare gli accordi internazionali e lo svolgimento del programma LLP-Erasmus e di altre iniziative per la mobilità degli studenti all'estero	Definire nuovi accordi internazionali	n. accordi di mobilità internazionale	1019	1123	
			anno 2015	anno 2016	
		<i>di cui Erasmus+ Programme</i>	880	953	
		<i>di cui extra Erasmus</i>	139	170	125 (Luglio 2017)
		N. studenti incoming	487	547	625
		<i>di cui Erasmus Students incoming</i>	425	514	577
		<i>di cui extra ErasmusStudents incoming</i>	62	33	48
		N. Erasmus Students outgoing	922	1091	1200 (luglio 2017)
		n. visiting scientists	50	61	50 (Luglio 2017)
		n. visiting professors	28	22	12 (Luglio 2017)
Consolidare il processo di riconoscimento dei CFU nell'impostazione dei Learning Agreement e le procedure di scelta per ridurre le rinunce		% CFU acquisiti all'estero da studenti regolari sul totale dei CFU acquisiti da studenti iscritti regolari	1,30%	1,40%	nd
		Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	LT 6,9% LM 6,7% LMCU 1,2%	LT 7,1% LM 7,2% LMCU 1,2%	nd
Sostenere e promuovere lo svolgimento di periodi di tesi all'estero		N. borse per tesi all'estero		13	33 n. 15 sett. 2016 n. 18 febb. 2017

OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	VALORE		
OBIETTIVO STRATEGICO: 1-Migliorare la capacità propositive e progettuale per aumentare le potenzialità di successo nella ricerca competitiva nazionale e internazionale			2014	2015	2016
Destinare fondi dal bilancio di Ateneo per sostenere rafforzare la partecipazione a Bandi internazionali e a progetti ERC	a) Implementare l'annualità 2016 del Piano triennale di sostegno alla ricerca e monitorare i risultati del piano 2015 <u>Linea 1: Azione Transition Grant H2020</u> (budget 1.300.000€/anno 2016)	1a) n. richieste presentate/approvate Finanziamento complessivo Finanziamento pro-capite da 5000 a 30.000 €			23/23 €470.000 a tutto il 2016
	1a) Progetto UniMi "Partenariati H2020" (bando lanciato a novembre 2015) 1b) Progetto "UniMi per ERC Starting e Consolidator" (bando lanciato a febbraio 2016)	1b) n. richieste presentate/approvate Finanziamento pro-capite Finanziamento assegnato			5/5 € 80.000 €400.000
Sviluppare la competitività della nostra ricerca a livello nazionale e internazionale	Sostenere con risorse proprie la ricerca in tutte le aree Promuovere la partecipazione dei gruppi di ricerca a bandi nazionali e internazionali Svolgere attività di supporto al personale docente e amministrativo delle strutture decentrate nelle fasi di pre- e post-awar	Bandi <u>HORIZON2020 e 7/PQ: n° contratti</u> ERC Valore contratti ERC portability n.° Finanziamento ERC Portability		21 - €7.908.698 5 € 4.950.000	25 3 €7.955.959 - -
		Atri progetti di ricerca promossi da UE: n° Valore contratti			5 €936.549
		Progetti ricerca internazionali non CE : n° Valore contratti			11 €2.219.093
		Totale finanziamenti per contratti di ricerca UE e con Organismi internazionali non CE (Dato di bilancio)	€ 19.382.858	€ 19.929.101	€ 32.693.917
		Bandi PRIN Progetti coordinati presentati Progetti coordinati approvati Progetti UO Unimi Finanziamento ottenuto % su stanziamento nazionale Miur	anno 2010-11 66 11 nd € 7.623.411 4,14%	anno 2012 74 10 nd € 2.212.405 5,78%	anno 2016 210 17 56 € 4.479.000 4,87%
		Ricerca commissionata (valore contratti)	€ 7.097.024	€ 7.145.366	€ 7.116.208
		Ricerca finanziata (valore contratti)	€ 8.795.932	€ 9.422.604	€ 8.939.487
		Valore complessivo dei contratti di ricerca stipulati per anno e atti di liberalità in denaro	€ 31.885.984	€ 40.410.174	€ 42.923.463

OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	VALORE		
OBIETTIVO STRATEGICO: 2 - Rafforzare i dipartimenti come luogo di programmazione, coordinamento e gestione delle attività di ricerca anche a livello interdipartimentale mediante l'erogazione di fondi legati a "piani strategici di struttura"			2014	2015	2016
Sostenere la capacità di progettazione da parte dei giovani ricercatori e dei professori dell'Ateneo e la diffusione dei risultati della ricerca (convegni, pubblicazioni, iniziative divulgative)	Piano di sostegno triennale alla ricerca 2015-2017 Linea 2: "Dotazione annuale per attività istituzionali" (budget 3.250.000€/anno 2016)	Dotazione annuale ai dipartimenti pari a 1500 € per docente/ricercatore attivo al 31/7/2016	€ 2.161.000	€ 2.685.750	€ 2.703.000
Destinare autofinanziamenti per sostenere iniziative e attività di ricerca e trasferimento tecnologico, potenziare e innovare il patrimonio bibliografica, reclutare giovani ricercatori	Finanziamenti di Ateneo per la ricerca	Scavi Archeologici	€ 280.000	€ 250.000	€ 250.000
		Assegni di ricerca	€ 7.900.000	€ 7.602.000	€ 6.600.000
		Destinazione del 5 per mille	€ 183.430	€ 171.046	€ 210.682
		Patrimonio bibliotecario e biblioteca digitale	€ 6.675.700	€ 6.963.100	€ 7.042.000
		Fondo brevetti	€ 100.000	€ 100.000	€ 50.000

OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	INDICATORI	VALORE		
OBIETTIVO STRATEGICO: 3 -Rafforzare le infrastrutture per la ricerca dell'Ateneo mediante la creazione di Piattaforme Tecnologiche			2014	2015	2016
Creare Piattaforme Tecnologiche di Ateneo (UNITECH)	Presentazione delle manifestazioni d'interesse e di studi di fattibilità da parte dei Dipartimenti per approvazione da parte degli organi di governo Delibera del CdA del 23 febbraio 2016 Delibera del CdA del 25 ottobre 2016 Delibera del CdA del 20 dicembre 2016	n. manifestazioni interesse presentate n. studi di fattibilità presentati n. proposte respinte n. proposte approvate			10 6 2 4
		Investimento complessivo per l'Ateneo			€ 4.000.000
OBIETTIVO STRATEGICO: 4 - Migliorare la qualità della ricerca e delle pubblicazioni per rafforzare il posizionamento di Unimi nelle valutazioni esterne condotte dall'ANVUR			2014	2015	2016
Migliorare qualità e visibilità della produzione scientifica	Incrementare la produttività complessiva dei docenti Unimi	% docenti attivi nella ricerca (modello quantitativo di Ateneo)	86%	87%	88%
	Incrementare l'impatto internazionale delle pubblicazioni	Field Weighted citation impact (Fonte Scival)	1,66	1,64	1,78
	Incrementare la visibilità e le collaborazioni nazionali e internazionali	N.° collaborazioni nazionali N.° collaborazioni internazionali (Fonte Scival)	1812 2352	1814 2549	1904 2842
		n.° progetti con accesso aperto alle pubblicazioni	33	75	95
Ottimizzare il peso dell'Ateneo relativo all'assegnazione delle quote premiali di FFO per la ricerca	Ottimizzare la selezione delle pubblicazioni da sottoporre a VQR con assistenza e monitoraggio del processo vs i dipartimenti	Indicatore IRFS1 peso >4,3% (VQR 2010-2014)	n.d.	n.d.	4,27% (-0,03%)
	Attualizzare le politiche di reclutamento privilegiando la qualità della produzione scientifica	Indicatore IRAS2 (ex IRAS3) peso >4,3% (VQR 2010-2014)	n.d.	n.d.	3,2% (-1,1%)
OBIETTIVO STRATEGICO: 5. Avviare la riorganizzazione complessiva delle attività di Ateneo correlate al trasferimento delle conoscenze			2014	2015	2016
Creare uno strumento organizzativo al fine di rafforzare la capacità dell'Ateneo di trasferimento delle conoscenze inclusa la creazione di impresa.	Stipulare un protocollo di intesa per avviare un rapporto di collaborazione con Fondazione Filarete, per lo sviluppo di attività di trasferimento e valorizzazione delle conoscenze.	Protocollo di intesa con la Fondazione Filarete CdA- 31 marzo 2016 Ricostituzione del Consiglio di Amministrazione della Fondazione - 27 giugno 2016			

2- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SISTEMA TECNICO FUNZIONALE

La Performance organizzativa dell'Amministrazione fa riferimento agli indirizzi generali del Sistema Tecnico Funzionale, definiti in coerenza con gli obiettivi strategici delle aree *core* e descritti nel precedente capitolo.

Nel Piano della Performance 2016-18 sono stati definiti gli obiettivi del Sistema Tecnico Funzionale. La Direzione Generale, che si era fatta promotrice già nel 2015 di numerosi nuovi progetti a sostegno della riorganizzazione dell'Amministrazione e della riqualificazione dei servizi dell'Ateneo, ha proseguito nei primi mesi del 2016 nella realizzazione dei programmi intrapresi.

In seguito alle dimissioni del Direttore Generale avvenute nel mese di aprile del 2016, il nuovo Direttore Generale ha mantenuto gli obiettivi di programmazione della Performance Organizzativa dell'Amministrazione con una logica di continuità, nella prospettiva di impostare un nuovo quadro di indirizzo della gestione e del governo delle risorse per il triennio successivo.

Nella seconda metà dell'anno il Direttore Generale, in stretta collaborazione con il Rettore, ha contribuito alla formulazione del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2017-19 che è stato approvato dagli organi alla fine di dicembre del 2016.

Il documento strategico, che esplicita in un quadro organico e strutturato la *mission*, gli obiettivi e le linee di intervento dell'Ateneo per il prossimo triennio, è articolato in cinque piani strategici di area (Servizi agli studenti, Formazione, Ricerca, Terza missione e Governo) orientati alle seguenti linee generali:

- migliorare i servizi per chi studia e svolge ricerca
- innovare e investire nella qualità della formazione e della ricerca
- rendere più incisivo l'impatto della ricerca universitaria e dell'azione culturale dell'Ateneo all'interno della società della conoscenza
- valorizzazione del merito
- governo responsabile delle risorse

La Performance organizzativa dell'Amministrazione realizzata nell'anno 2016 ha inteso porre ed avviare le condizioni per sostenere l'innovazione e il cambiamento prospettato nel nuovo documento strategico, a partire dagli interventi organizzativi che proseguiranno nel 2017 verso il completamento del processo avviato nel 2015.

I risultati di Performance Organizzativa rappresentano interventi di ampio impatto sul sistema ateneo:

- per la loro ricaduta sul funzionamento complessivo, sull'organizzazione e sulla gestione delle risorse umane, economiche e patrimoniali
- per la loro complessità organizzativa e intersettorialità che implica il coinvolgimento di diverse competenze e strutture
- per la loro rilevanza nel supportare il processo di miglioramento dei Servizi formativi, per la didattica e gli studenti, nonché della *performance* della ricerca scientifica.

Nel corso dell'anno 2016 l'amministrazione ha proseguito nel **riordino organizzativo** al fine di adeguare la struttura alle nuove esigenze di razionalizzazione e semplificazione dei processi. Sono state costituite **due nuove Direzioni**: Direzione Attività Legali e Centrale Acquisti, e Direzione Patrimonio Immobiliare.

La prima riveste una grande rilevanza sia per la tutela giuridico-legale del sistema ateneo, sia per la razionalizzazione dei processi di approvvigionamento, improntata alla centralizzazione della programmazione dei fabbisogni, della gestione delle procedure di gara e della predisposizione di contratti quadro, strumenti che saranno estesi progressivamente a diverse categorie

merceologiche per l'acquisizione di beni e materiali di uso comune.

La seconda struttura rappresenta una scelta di razionalizzazione, aggregazione e coordinamento unitario di più strutture preesistenti, a presidio un settore altamente critico per l'impegno economico e organizzativo richiesto sia dalla gestione e manutenzione dell'esistente, sia dalle prospettive di investimento che l'Ateneo si appresta ad affrontare per il completamento di nuove opere già avviate e per la realizzazione del nuovo Campus universitario presso l'area Expo.

Sul versante delle **strutture per l'erogazione dei servizi agli studenti** in seguito allo scioglimento del Consorzio CIDIS per il **Diritto allo Studio** sono state intraprese tutte le azioni necessarie per garantire l'assorbimento del patrimonio, del sistema informativo e del personale dell'ex Consorzio, e assicurare l'integrazione e la continuità dei servizi agli studenti. Per garantire la fruibilità delle residenze studentesche già assegnate nella precedente gestione, si è provveduto ad uno specifico accordo con l'Università Bicocca per la gestione integrata di due residenze.

Nell'ambito del processo di riorganizzazione va rilevato il percorso intrapreso nell'attuazione del nuovo codice digitale della Pubblica Amministrazione e, in particolare, del **sistema di protocollo informatico e di gestione dematerializzata dei flussi documentali** tramite la piattaforma dedicata Archiflow. Si tratta di un progetto complesso che nel 2017 coinvolgerà anche le strutture dipartimentali con notevoli ricadute sulla semplificazione dei processi.

In stretta connessione con l'analisi dei processi organizzativi è stato avviato, sotto la supervisione del Responsabile del **Piano Anticorruzione**, il progetto di **mappatura dei processi** e analisi dei rischi, finalizzato alla individuazione e implementazione di **misure di prevenzione della corruzione**. Continua inoltre il monitoraggio dell'applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti e l'applicazione degli strumenti preventivi previsti nel Piano anticorruzione (aggiornato al triennio 2017-19), quali l'adozione dello schema-tipo di patto di integrità diffuso a tutte le strutture. In tema di **Trasparenza** è stato adottato lo schema delle responsabilità e degli obblighi di pubblicazione delle singole posizioni dirigenziali e sono stati completati gli adempimenti previsti dalla delibera ANAC del giugno 2016 sulla mappatura degli enti controllati.

In riferimento alla **gestione delle risorse umane** è proseguito il **Piano di formazione e di sviluppo delle competenze del personale Tecnico Amministrativo**, basato sulla garanzia di una dote formativa minima obbligatoria per dipendente di 30 ore nel triennio, che può arrivare fino a 90 h su base facoltativa. Un altro importante risultato di interesse per tutto il personale tecnico amministrativo riguarda l'**accordo raggiunto con le OOSS per la realizzazione delle procedure di Progressione Economica Orizzontale (PEO)** che garantisce la copertura dell'81% delle posizioni aventi diritto nell'arco di un triennio, con un impegno finanziario di 1,4 Ml di euro.

Nell'ambito delle iniziative di **Welfare** offerte ai dipendenti (Protocollo di intesa per l'attuazione di politiche di **People Care**, giugno 2015) va menzionata l'attivazione del **Piano di Assistenza Sanitaria** di durata triennale (decorrenza ottobre 2016) che può essere esteso ai famigliari.

Il Piano rientra nel programma di "welfare attivo" con accessi differenziati sulla base del reddito, per far fronte ad esigenze che interessano tutto il personale dell'ateneo. Rientrano nel welfare attivo anche il **contributo per la mobilità** urbana ed extra urbana, e il **contributo per attività motorie**.

Accanto a tali iniziative si collocano importanti interventi di "**welfare assistenziale**" dedicati al sostegno economico delle fasce reddituali più deboli con attenzione alle **esigenze dei nuclei famigliari**: contributi variabili in base alla certificazione ISEE per la frequenza di **asili nido** pubblici e privati, di centri e **campus estivi**, per il **diritto allo studio** dei figli - **dalla scuola materna all'università** - e per i dipendenti stessi (iscrizione a studi universitari).

Relativamente al sistema di **gestione delle risorse finanziarie nel 2016** le attività sono state focalizzate sul passaggio al sistema informativo gestionale di contabilità economico patrimoniale Cineca U-Gov, utilizzato dalla quasi totalità delle università italiane. Il progetto ha impegnato il

personale competente della Divisione Contabilità e Bilancio, della Divisione Stipendi e Carriere del Personale (che ha trasferito l'anagrafica del personale sulla piattaforma Cineca CSA) con il supporto tecnico e l'assistenza della Divisione Sistemi Informativi. Il sistema gestionale è diventato operativo dal 1 gennaio 2017.

In parallelo è stata ideata la nuova architettura logica del sistema contabile mediante la definizione del Piano dei conti e delle regole di funzionamento e del Piano dei centri di responsabilità amministrativa, provvedendo alla formazione del personale deputato ai processi gestionali sui nuovi principi di contabilità e sull'utilizzo degli applicativi. È stato infine presentato e approvato dal Consiglio di Amministrazione il **modello organizzativo delle "responsabilità di processo"** della struttura gestionale a livello centrale e dipartimentale.

Relativamente alla **gestione del patrimonio edilizio**, sono stati affidati i lavori per la realizzazione delle grandi opere edilizie per la **costruzione degli edifici didattici e dipartimentali presso il nuovo polo di Lodi** e per l'**ampliamento dell'Ospedale veterinario per "piccoli animali"**.

La prospettiva strategica di medio lungo termine di realizzazione del nuovo campus in area Expo non ha determinato un ripensamento relativamente ai piani di nuove costruzioni e di revisione delle strutture edilizie, pur prendendo in considerazione le opportunità di una rimodulazione di alcune previsioni. Sono proseguiti nel 2016 i lavori per la **realizzazione del nuovo Polo informatico** di via **Celoria 18** che ospiterà, oltre al dipartimento, anche una biblioteca e servizi per gli studenti, ed è stato avviato il cantiere per la ristrutturazione dell'edificio di **via Mercalli destinato a nuova sede per le strutture amministrative** (consegna prevista per il 2019). Si è data continuità alla realizzazione di adeguamenti di legge per la sicurezza e per la messa a norma antincendio e si è provveduto, con l'affidamento ad *expertise* esterne, al programma triennale di aggiornamento del documento di analisi e valutazione dei rischi di tutte le sedi dell'Ateneo.

Il **sistema ICT** di Ateneo, oltre ad assicurare lo sviluppo e l'adeguamento dei sistemi, delle banche dati gestionali e dei relativi applicativi, ha garantito l'assistenza al passaggio dei dati al nuovo sistema di gestione contabile U-Gov e gestione del personale, ha portato a termine il sistema di continuità operativa e **Disaster Recovery**. Nei servizi tecnologici di rete dati e voce si è portato avanti il processo di adeguamento tecnologico e di miglioramento delle funzionalità e della **sicurezza del sistema Wi-Fi** di tutte le strutture, oltre al potenziamento del servizio voce mediante l'attivazione di nuove funzionalità.

Nel campo del miglioramento dei **servizi per gli studenti** nell'anno accademico 2016 l'Ateneo ha implementato il nuovo **Servizio Linguistico dell'Università degli Studi di Milano (SLAM)**, partendo dalla convinzione che la conoscenza delle lingue straniere sia un requisito fondamentale del processo di crescita sia dal punto di vista personale, sia da quello professionale. Il progetto rappresenta un significativo investimento e prevede l'introduzione graduale e gratuita per gli studenti di **corsi che assicurino livelli adeguati di conoscenza della lingua inglese**. Il Servizio prevede anche **corsi di lingua italiana per studenti stranieri** e corsi di accertamento linguistico di una **seconda lingua** (francese, spagnola, tedesca o anglo-americana).

Per un ulteriore miglioramento dei servizi di **supporto alla didattica** è stato completato il **sistema on line di organizzazione degli orari delle lezioni e di prenotazione delle aule**. Le informazioni in tempo reale sono direttamente accessibili, agli studenti e ai docenti, tramite una 'app' per smartphone compatibile con i diversi sistemi operativi.

Al fine di ridurre la dispersione e i ritardi nel percorso di studi l'Ateneo ha implementato ulteriori **servizi di orientamento in ingresso** promuovendo *open day*, colloqui di autovalutazione delle competenze ed esperienze di "alternanza scuola lavoro" in collaborazione con le scuole superiori, anticipando il contatto tra gli studenti delle scuole e l'università, nonché potenziando i servizi di orientamento **in itinere** nell'ambito del **progetto "non uno di meno"** al fine di ri-orientare e fornire supporti specifici agli **studenti in difficoltà**.

All'interno dei servizi di **orientamento in uscita** è stata rafforzata la rete con aziende e istituzioni e avviato un progetto di orientamento al lavoro dedicato agli studenti disabili. I servizi di

placement hanno avuto un ulteriore impulso grazie al nuovo progetto di *Job Fair “From Statale to Jobs”* che ha visto la partecipazione di 4000 studenti e 160 aziende, e alla nuova piattaforma per la gestione dell’incontro tra domanda e offerta di **stage**, che ha portato a 4000 gli stage attivati azienda, sostenuti da 2000 convenzioni.

Nei **servizi di supporto alla ricerca**, oltre alla gestione delle risorse stanziare dal Consiglio di Amministrazione per il secondo anno di finanziamento del Piano triennale di sostegno alla ricerca (2015-2017), l’Amministrazione ha perseguito nella **realizzazione del nuovo modello gestionale delle piattaforme tecnologiche di Ateneo** (UNITECH) al fine di rendere disponibili grandi attrezzature e servizi tecnici di alto livello a supporto della ricerca dipartimentale e interdipartimentale, competitivi anche a livello internazionale; inoltre è stata avviata la prima fase di sperimentazione del nuovo servizio (UNIGEST) per la gestione centralizzata e la consulenza sulla rendicontazione dei finanziamenti assegnati su grandi progetti di ricerca.

Nell’ottica di razionalizzazione del **sistema bibliotecario di Ateneo e di potenziamento dei servizi** offerti agli utenti è proseguito il processo di **accorpamento** delle strutture bibliotecarie. Inoltre, lo scioglimento del CIDIS ha implicato che l’Amministrazione si facesse carico del **patrimonio e dei servizi bibliotecari dismessi dal consorzio**, provvedendo all’adeguamento del software deputato all’importazione del catalogo.

Di seguito sono riportati i **risultati di Performance del Sistema Tecnico Funzionale** proposti in uno **schema di rendicontazione** che associa ad ogni obiettivo strategico gli obiettivi operativi e le azioni realizzate, e fornisce evidenza degli **indicatori di risultato** di natura qualitativa e quantitativa, con riferimento agli atti formali deliberativi, alle scadenze e agli **output** realizzati.

Nelle schede di presentazione della Performance organizzativa gli obiettivi operativi sono ricondotti alle seguenti classificazioni corrispondenti ai macro processi organizzativi dell’Amministrazione fin qui descritti:

- ORGANIZZAZIONE
- PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA
- GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
- GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE
- GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI
- GESTIONE DEL PATRIMONIO EDILIZIO
- SISTEMA ICT
- SERVIZI PER GLI STUDENTI E LA DIDATTICA
- SERVIZI PER LA RICERCA
- SISTEMA BIBLIOTECARIO

OBIETTIVO STRATEGICO PROSEGUIRE IL RIORDINO ORGANIZZATIVO DELL'AMMINISTRAZIONE PER ADEGUARLA ALLE NUOVE ESIGENZE FUNZIONALI E MIGLIORARE L'EFFICIENZA DEI PROCESSI E DEI SERVIZI			
OBIETTIVI OPERATIVI - AREA ORGANIZZAZIONE	AZIONI REALIZZATE	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
ORG1-Definire l'organizzazione interna delle strutture amministrative	In base alle priorità funzionali sono state costituite due nuove Direzioni e definita la relativa articolazione interna: - Direzione Legale e Centrale Acquisti - Direzione Patrimonio Immobiliare	Costituzione di due direzioni dell'amministrazione centrale con determina del direttore Generale: - Direzione Legale e Centrale Acquisti n. 597/2016 del 23/09/2016 - Direzione Patrimonio Immobiliare n. 209/2016 del 29/04/2016	Direttore Generale Direzione Attività Legale e centrale acquisti Direzione Patrimonio Immobiliare
ORG2-Porre in essere le azioni necessarie per acquisire e integrare dal punto di vista patrimoniale, contrattuale, organizzativo e funzionale il Consorzio Cidis per il Diritto allo Studio	Sono state attuate le necessarie azioni giuridico-legali e contrattuali per trasferire all'Ateneo servizi, personale e strutture del Consorzio CIDIS, a seguito del suo scioglimento, garantendo la continuità dei servizi di diritto allo studio per gli studenti: borse di studio, alloggi, mense, prestito libri	a) Stipula dell'Accordo tra Regione Lombardia, UniMi, Milano-Bicocca, Insubria, Consorzio CIDIS, OO.SS. E RSU CIDIS per il trasferimento nei ruoli delle Università di Milano e di Milano-Bicocca e inquadramento nel comparto universitario del personale inserito nel ruolo speciale del CIDIS- Delibera CdA del 17 marzo 2016 (Seduta straordinaria)	Direttore Generale Direzione Attività Legale e Centrale Acquisti Divisione Segreterie Studenti Divisione Coordinamento delle Biblioteche
		b) Presa in carico del sistema informativo gestionale e degli apparati di rete del CIDIS Delibera CdA del 31 marzo 2016 punto 9/09	Divisione Sistemi Informativi Divisione Telecomunicazioni
		c) Scioglimento CIDIS Delibera CdA del 14 aprile 2016	Direttore Generale Direzione Attività Legale e Centrale acquisti
	Riorganizzazione dei servizi di diritto allo studio per gli studenti di UniMi al fine di assicurare la continuità e l'integrazione dei relativi servizi	a) Costituzione di 3 nuovi uffici e il servizio di call center per la gestione del diritto allo studio (Determina del Direttore generale di Agosto 2016): Ufficio borse di studio; Ufficio residenze; Ufficio controllo redditi; Call center servizio informazioni (posta elettronica) dedicati. b) Convenzione con l'Università di Milano-Bicocca per l'ospitalità reciproca dei rispettivi studenti presso le residenze universitarie di via Bassini e via Gustavo Modena (Delibera CdA 25 ottobre 2016)	Direttore Generale Divisione Segreterie Studenti Direzione Attività Legale e Centrale Acquisti
ORG3 - Implementare protocollo informatico unico ed estendere il sistema di gestione documentale a tutte le strutture dell'Amministrazione centrale. Dematerializzare alcuni flussi di trasmissione di documenti interni all'amministrazione	a) Attivazione del Protocollo informatico in tutte le strutture dell'amministrazione centrale b) Implementazione dell' Albo online per la pubblicazione degli atti e dei documenti sul portale di ateneo	a) Attivazione Protocollo informatico 1° gennaio 2016 Progressiva attivazione delle unità di protocollazione 100% delle strutture centrali: dic. 2016 Predisposizione del Manuale di gestione documentale ed emanazione di linee guida per le strutture amministrative: dic. 2016 Linee guida operative per il personale: http://www.unimi.it/personale/102631.htm b) Albo on line predisposto per la pubblicazione degli atti: dic. 2016 - (atti deliberativi previsti nel 2017)	Direttore Generale Area Affari Istituzionali, Formazione Internazionalizzazione (Settore gestione documentale)

OBIETTIVO STRATEGICO PROSEGUIRE NEL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ANALISI E GESTIONE DEL RISCHIO E DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE CON LE INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE SULLA TRASPARENZA			
OBIETTIVI OPERATIVI - AREA PIANO TRIENNALE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PTPCT	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
PTPCT1-Programmare e implementare le azioni e gli strumenti del piano Anticorruzione, definendo gli obiettivi di programmazione attuativa, il sistema di monitoraggio e controllo, le responsabilità dirigenziali sui processi critici	Adozione del PTPC 2016/18 Predisposizione del PTPCT triennio 2017-2019 approvato nel 2017	Delibera di approvazione: CdA febbraio 2016 Delibera di approvazione: CDA il 31 gennaio 2017.	Responsabile Prevenzione Corruzione Responsabile della Trasparenza
	Mappatura dei processi e identificazione dei rischi di corruzione presso le strutture amministrative centrali (Attività che si concluderà nel 2017)	n. strutture mappate 9 n. processi mappati 230 Il processo sarà completato nel 2017	Responsabile Prevenzione Corruzione Tutti i responsabili di struttura amministrativa di primo livello
	Monitoraggio semestrale presso i Dirigenti e i Direttori di Dipartimento in merito all'applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti	Cadenza semestrale: giugno e dicembre 2016: nessun rilievo o anomalia riscontrati	Tutti i responsabili di struttura amministrativa di primo livello e direttori di dipartimento
	Predisposizione e approvazione dello schema-tipo di patto di integrità predisposto dal RPC in collaborazione con la Direzione Legale e Centrale Acquisti e relativa diffusione e consulenza alle strutture.	Delibera CDA 28 aprile 2016	Responsabile Prevenzione Corruzione Direzione Attività Legale e Centrale acquisti
PTPCT2-Realizzare le azioni e gli interventi previsti dal Piano anticorruzione e dal Piano per la trasparenza in relazione alle responsabilità dirigenziali sui processi di pubblicazione e aggiornamento dei dati previsti D.Lgs 33/2013 e delle delibere ANAC	a) Predisposizione, in collaborazione con il Responsabile della Trasparenza, del documento "Elenco degli obblighi di pubblicazione" in "Amministrazione trasparente" b) Esame e classificazione delle società ed enti partecipati e aggiornamento della sotto-sezione "Enti controllati" in Amministrazione trasparente, in attuazione della delibera ANAC del giugno 2015 c) Estensione degli obblighi di trasparenza a tutte le procedure concorsuali: bandi, commissioni giudicatrici (pubblicazione delle informazioni prima delle prove concorsuali), e tutti gli atti posti in essere durante le procedure concorsuali	a) Nomina di un responsabile in ogni struttura con obblighi di trasparenza come previsto dalla normativa (decorrenza 31/01/2017) b) n. società ed enti partecipati esaminati, classificati, aggiornati: 54 c) nota RPC Prot. n. 117/20016 del 11/10/2016 Concorsi personale tecnico amministrativo: http://www.unimi.it/ateneo/concorsi/1409.htm Reclutamento professori e ricercatori: http://www.unimi.it/ateneo/valcomp/1411.htm	Responsabile Prevenzione Corruzione Responsabile Trasparenza Direzione Attività Legale e Centrale acquisti

OBIETTIVO STRATEGICO MIGLIORARE LA SODDISFAZIONE DEL PERSONALE ATTRAVERSO LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE, ADEGUATI STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO E MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO			
OBIETTIVI OPERATIVI -AREA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
RU1-Gestire il Piano formativo triennale secondo gli standard previsti nell'accordo "Patto formativo individuale" stipulato in data 3 luglio 2014 nell'ambito della contrattazione integrativa	Erogazione dei corsi di formazione per il personale TA in favore della attuazione della dote formativa individuale (definita a dic. 2014) secondo gli standard dell'accordo decentrato: 100% della popolazione entro il 2017 con almeno 30h formazione obbligatoria; dote formativa disponibile: 90h in 3 anni.	al 31/12/2016 (2° anno del Piano) n. addetti PTA: 1916 ore di formazione erogate (per fasce): da 0 a 14 h: 588 = 30% da 15 a 29 h: 505 = 26% => 30 h: 823 = 43% n. di corsi erogati 163 n. edizioni 460	Divisione Stipendi e Carriere del Personale (Ufficio gestione e sviluppo del personale) Responsabili di struttura (Dote formativa)
RU2 - Impostare e gestire il processo di contrattazione decentrata su aspetti di forte impatto sulla riorganizzazione delle strutture tecnico amministrative, sul sistema premiale e retributivo	a) Conclusione della contrattazione finalizzata all'identificazione dei criteri generali ai fini delle Progressioni Economiche Orizzontali (PEO) all'interno delle categorie B, C, D, EP per il triennio 2016-2018 b) Costituzione del Fondo del salario accessorio	Accordo tra la Delegazione di Parte Pubblica e la Delegazione di Parte Sindacale Contratto integrativo per le PEO: Autorizzazione del CdA del 27 settembre 2016 Stipula 29 settembre 2016 L'accordo PEO assicura la copertura dell'81% degli aventi diritto, con uno stanziamento di 1,4 MI € nell'arco di tre anni (2016/2017/2018)	(Delegazione di parte pubblica) Direttore Generale Divisione Stipendi e Carriere del Personale (Ufficio Welfare, Relazioni sindacali e aprì opportunità)
RU3- Gestire il sistema Welfare in ottica di people care e di ampliamento dell'offerta di servizi a tutto il personale strutturato e non strutturato Tecnico e accademico	Il Piano <i>People Care</i> , di durata triennale e soggetto a revisione annuale, prevede due macrotipologie di intervento: a) "welfare attivo" rivolto a tutti i dipendenti e predisposto, su base reddituale, a far fronte ad esigenze di carattere universale; b) "welfare assistenziale" dedicato al supporto economico delle fasce reddituali più deboli, rivolto esclusivamente ai dipendenti con figli	SERVIZI PEOPLE CARE ANNO 2016 Importo annuale stanziato € 2.537.000,00 Spesa effettiva totale sostenuta € 1.639.926,00 Pagina dedicata dell'Ufficio Welfare: http://www.unimi.it/personale/1241.htm	Direttore Generale Divisione Stipendi e Carriere del Personale (Ufficio Welfare, Relazioni sindacali e pari opportunità)

OBIETTIVO STRATEGICO MIGLIORARE LA SODDISFAZIONE DEL PERSONALE ATTRAVERSO LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE, ADEGUATI STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO E MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO			
OBIETTIVI OPERATIVI -AREA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
RU3 (SEGUE) - Gestire il sistema Welfare in ottica di people care e di ampliamento dell'offerta di servizi a tutto il personale strutturato e non strutturato Tecnico e accademico	a) Welfare attivo	Aggiudicazione tramite gara di appalto del servizio assicurativo a Società Unisalute SpA Delibera CdA del 19 luglio 2016 punto 8/12 N. dipendenti iscritti tot. 3308: contributo di Ateneo (distribuzione) 100% = n. 3152 dipendenti 50% = n. 138 dipendenti 0% = n. 18 dipendenti 50%= 138 familiari di dipendenti Assistenza Sanitaria: Importo annuale stanziato € 1.085.000,00 speso 2016: € 846.021 Mobilità: Importo annuale stanziato € 500.000,00 spesa € 523.479,00	Divisione Stipendi e Carriere del Personale (Ufficio Welfare, Relazioni sindacali e apri opportunità)
	b) Selfare assistenziale	Asili nido: Importo annuale stanziato € 184.000,00 speso € 128.925,08 (+ 30% dal 2014) beneficiari 2016: n. 69	
		Centri ricreativi e campus estivi: Importo annuale stanziato: € 153.000,00 speso: € 18.197,00 Beneficiari 2016: 93	
		Diritto allo studio dei figli dipendenti UniMi: Importo annuale stanziato € 275.000,00 speso € 88.291,00 Beneficiari: n. 179	

OBIETTIVO STRATEGICO IMPLEMENTARE STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE, ECONOMICHE, PATRIMONIALI COERENTEMENTE CON GLI OBIETTIVI STRATEGICI E NEL RISPETTO DEI PRINCIPI DI ECONOMICITA', LEGITTIMITA' E TRASPARENZA			
OBIETTIVI OPERATIVI- AREA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
RIS1-Progettazione e Implementazione del nuovo sistema contabile economico patrimoniale e al nuovo gestionale U-GOV di Cineca	Definizione dell'architettura del sistema contabile economico patrimoniale: definizione del piano dei conti e delle regole di funzionamento; del piano dei centri di responsabilità amministrativa e dei "Progetti" unità di base del budget. Formazione(sett-nov 2016) di tutto il personale deputato ai processi gestionali sui principi di contabilità economico patrimoniale e sull'utilizzo del nuovo applicativo Cineca.	Avvio del nuovo sistema economico patrimoniale 1 gennaio 2017 (con nuovo applicativo Cineca)	Direzione Contabilità e Bilancio Divisione Sistemi informativi Divisione Stipendi e Carriere del Personale
	Definizione del sistema delle responsabilità di processo della struttura gestionale	Documento di analisi organizzativa Approvazione del CdA ottobre 2016	Direttore Generale Direzione contabilità e bilancio
OBIETTIVI OPERATIVI- AREA GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
RIS2-Adeguare al nuovo quadro normativo i procedimenti di gara e avviare la completa integrazione dei processi tra strutture dipartimentali e amministrazione	Definizione delle procedure e del nuovo format legale per le gare di appalto (applicazione procedure Public Procurement) Formazione e informazione del personale delle strutture centrali e dipartimentali	100% delle strutture operative secondo il nuovo codice degli appalti (maggio 2016) Assenza di contenziosi al TAR Nessuna inadempienza procedurale	Direzione attività legali e Centrale acquisti
OBIETTIVI OPERATIVI- AREA GESTIONE PATRIMONIO EDILIZIO	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
RIS3-Realizzare la pianificazione edilizia e gli interventi programmati in attuazione delle strategie di sviluppo dell'Ateneo sul territorio e valorizzazione/manutenzione del patrimonio esistente	a) Realizzazione di edifici per attività didattiche e dipartimentali presso il Polo dell'Università di Lodi b) Ampliamento e la ristrutturazione degli edifici per la realizzazione dell'Ospedale veterinario per "piccoli animali" in Lodi	Delibera CdA del 23 febbraio 2016 : affidamento lavori Avanzamento lavori al 31/12/2016: oltre il 30% per entrambi gli edifici	Direzione Patrimonio Immobiliare Direzione Attività Legale e Centrale Acquisti
	Realizzazione del nuovo edificio del polo informatico e Centro servizi agli studenti di via Celoria 18	Avanzamento lavori al 31/12/2016 oltre il 30%	
	Avvio progettazione affidamento lavori e avvio cantiere edificio di Via Mercalli da destinare a nuova sede per strutture universitarie (consegna 2019)	Approvazione proposta progettuale ristrutturazione e adeguamento funzionale del complesso edilizio Delibera CdA del 30 novembre 2016	
RIS3-Garantire la sicurezza degli spazi e delle strutture edilizie	a) Aggiornamento del documento di valutazione dei rischi di tutte le sedi di UniMi (programma triennale) b) Aggiornamento periodico dei piani di emergenza	a) Consegna dei documenti di valutazione dei rischi per un primo gruppo di complessi edilizi 29 nov. 2016 b) aggiornamento del 100% piani di emergenza delle sedi di ateneo	Ufficio Servizio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro
	c) Formazione del personale di Ateneo e degli studenti e collaboratori a vario titolo, per sviluppare l'educazione alla sicurezza, ai fini dell'acquisizione di competenze per lo svolgimento dei rispettivi compiti e dell'identificazione, riduzione e gestione dei rischi	Unità formate: c) 3500 unità di personale e studenti	

OBIETTIVO STRATEGICO INNOVARE E POTENZIARE LE TECNOLOGIE E I SERVIZI ICT A SUPPORTO DEL FUNZIONAMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE E AL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI			
OBIETTIVI OPERATIVI - SISTEMA ICT	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
ICT1 - Trasferimento del gestionale contabilità a U-GOV: analisi dei dati e dei record, test e controlli dei dati per assicurare la massima affidabilità del passaggio	a) Configurazione dei sistemi di interpretazione delle nuove logiche, scrittura dei programmi e migrazione dei dati b) Analisi degli applicativi interni, implementazione di un'area di interscambio dati, modifica dei programmi c) Test e presidio del periodo in "parallelo"	Assicurazione al 100% della continuità dei processi e dell'affidabilità dei dati. Su 29 applicazioni sviluppate internamente 12 sono state integrate al 100%, 9 all'80%, 8 devono essere migrate nel 2017. Avvio in produzione di U-GOV, CSA e anagrafiche comuni dal 1° Gennaio 2017	Divisione Sistemi Informativi Divisione Stipendi e Carriere del Personale Divisione Personale
ICT2 - Completamento del progetto continuità operativa e Disaster Recovery di Ateneo	Acquisizione e installazione della nuova infrastruttura nel sito primario; trasferimento della preesistente infrastruttura nel sito secondario	Back up di 123 macchine virtuali (superiore al valore atteso di 85) entro la scadenza prevista di dicembre 2016	Divisione Sistemi Informativi
ICT3- Assicurare la continuità nella evoluzione funzionale e nell'adeguamento tecnologico e della sicurezza della rete di Ateneo	a) Implementazione e collaudo nuove architetture a supporto delle nuove attivazioni wireless. Estensione Wi-Fi nelle nuove aule di città studi e milano centro e nella sede nuova di via Celoria b) Definizione della nuova architettura logica della rete di Ateneo e del rinnovamento tecnologico di alcune sedi da realizzare nel biennio 2017/18 c) Sviluppo dei piani correttivi per la sicurezza sulla infrastruttura di rete e sul Servizio di posta elettronica d) Attivazione del servizio di Vulnerability Management periodico (dicembre 2016)	a) 100% copertura Wi-Fi delle sedi didattiche del Centro di Ateneo Servizi logistici per la didattica b) dimensioni del piano di adeguamento tecnologico architetture: '- investimento adeguamento tecnologico 2016: € 1.070.699,65 '- n. aule gestite: 321 '- postazioni servite: 5000 '- progetto nuova architettura di rete 2017: investimento 960.000 c) Sviluppo di 7 piani correttivi d) Implementazione del processo di vulnerability management periodico c/o Divisione Telecomunicazioni	Divisione Telecomunicazioni
ICT4 -Attivazione nuove funzionalità servizio Wi-Fi	a) Gestione automatica incidenti b) Attivazione meccanismi di protezione fisica da attacchi radio c) Studio di fattibilità dei meccanismi di autenticazione fruibili dagli utenti ospiti di convegni	Tutte le Attività realizzate nel 2016 garantiscono piena sicurezza. Il numero di dispositivi medio annuo connessi a Eduroam è di 58.600 unità	
ICT5 - Potenziare la performance tecnologiche e di sicurezza del servizio voce di Ateneo	a) Attuazione dei piani correttivi a seguito del VAPT realizzato nel 2015 su tutte le componenti del sistema voce di Ateneo b) Acquisizione e attivazione di una nuova piattaforma per i servizi voce Avaya Aura ed erogazione del servizio a tutta l'utenza di Ateneo c) Attivazione di nuovi servizi video e <i>Web Conferencing & Collaboration</i> per tutte le strutture	Tutte le attività realizzate nel 2016	

OBIETTIVO STRATEGICO ELEVARE IL LIVELLO DI QUALITA' DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI, IL PERSONALE E LE STRUTTURE DIPARTIMENTALI, DANDO PRIORITA' ALLA SEMPLIFICAZIONE, FRUIBILITA' E TEMPESTIVITA' DI RISPOSTA			
OBIETTIVI OPERATIVI AREA SERVIZI PER GLI STUDENTI E LA DIDATTICA	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
SERV1-Sviluppare i servizi a supporto dell'internazionalizzazione	Servizio Linguistico dell'Ateneo di Milano (SLAM) a) Offerta corsi agli iscritti all'Ateneo e al personale TA di corsi di inglese secondo i livelli del CEFR - <i>Common European Framework of Reference for Languages</i> : • Corsi di accertamento linguistico di <u>lingua inglese</u> per studenti triennali, magistrali, a ciclo unico, dottorandi e personale tecnico e amministrativo; • Corsi di <u>lingua italiana per studenti internazionali</u> triennali, magistrali, a ciclo unico, dottorandi e per studenti Erasmus+ incoming; • Corsi di <u>accertamento linguistico di una seconda lingua</u> (lingua francese, spagnola, tedesca e anglo-americana)	a) <i>Placement test</i> : n. 4.000 studenti testati (70% ha raggiunto il livello di CEFR richiesto, il 30% è stato inserito nei corsi di preparazione linguistica)	SLAM - Area Affari istituzionali, internazionali e Formazione
	b) <u>Organizzazione corsi di lingua per studenti Erasmus outgoing per l'a.a. 2016/17</u>	a) Stanziamenti di €190.400,00 per l'attivazione di corsi di lingua inglese per Scienze agrarie e alimentari, Scienze del farmaco, Scienze e Tecnologie, e i corsi dell'area delle Biotecnologie mediche. Stanziamento di €35.200,00 per l'attivazione di corsi di preparazione all'accertamento della conoscenza della lingua francese, spagnola, tedesca e anglo-americana progredita per i corsi di laurea dell'area delle Scienze politiche <u>economiche e sociali (Delibera CdA del 28 aprile 2016)</u> b) Autorizzazione CdA del 27 giugno 2017 Spesa complessiva presunta €45.000,00	
	c) Accesso a piattaforma interattiva multimediale di didattica on line per l'apprendimento della lingua inglese	b) Spesa complessiva €102.480,00 (CdA del 30 novembre 2016)	
SERV2-Implementare servizi di orientamento per ridurre la dispersione e i ritardi nel percorso di studi	Servizi di orientamento in ingresso a) Promuovere lo strumento "Alternanza Scuola-Lavoro" all'interno dell'Ateneo: progetti mirati in collaborazione con le scuole interessate (stage di orientamento per studenti delle superiori) b) Organizzare l'Open day c) promuovere la Partecipazione a saloni	a) n. progetti : 130 n. studenti: anno 2015: 500 anno 2016: 600 b) n. studenti visitatori: 6000 c) Contatti 100.000	COSP Centro per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni
	Servizi di orientamento in itinere: a) Incontri di sostegno psicologico e sul metodo di studio individuali e di gruppo b) Progetto "Non uno di meno" per la prevenzione dell'abbandono	n. studenti coinvolti 1200 anni 2015-2016 n. studenti coinvolti 1000 anni 2015-2016	
SERV3-Potenziare l'efficacia e la diffusione dei Servizi di orientamento professionale e Placement, rafforzare la rete di collaborazione e la consultazione con aziende e istituzioni	Orientamento post-laurea e Placement Protocollo FixO: colloqui individuali personalizzati a laureati entro un anno dal conseguimento del titolo	N. colloqui individuali: 1700	COSP Centro per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni
	Progetto di orientamento al lavoro dedicato a n. 300 disabili : fase di indagine della domanda di Placement	n. questionari somministrati: 300 n. soggetti interessati consulenza personalizzata: 43	
	Progetto "From la Statale to Jobs": evento di incontro con aziende nazionali e internazionali organizzato annualmente dall'Ateneo per la presentazione di opportunità di lavoro/stage e progetti/programmi di inserimento per studenti e neolaureati UniMi	N. studenti coinvolti: 4000 N. ore formazione orientativa: 106 N. aziende coinvolte: 160	
	a) Selezione e inserimento dei laureati in stage b) Gestione del portafoglio "Aziende" c) n. studenti in progetti di alternanza scuola Lavoro	a) n. stage in azienda attivati: 4000 b) n. convenzioni con aziende per stage: 2000 c) n. crescita negli ultimi tre anni (2014-2016): 500, 600, 660	

OBIETTIVO STRATEGICO ELEVARE IL LIVELLO DI QUALITA' DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI, IL PERSONALE E LE STRUTTURE DIPARTIMENTALI, DANDO PRIORITA' ALLA SEMPLIFICAZIONE, FRUIBILITA' E TEMPESTIVITA' DI RISPOSTA			
OBIETTIVI OPERATIVI AREA SERVIZI PER GLI STUDENTI E LA DIDATTICA (SEGUE)	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
SERV4-Adottare un sistema centralizzato di gestione degli orari delle lezioni	Implementazione della procedura gestione integrata degli orari e di prenotazione aule on line	<p><u>Strutture coinvolte:</u> Biologia e Bioscienze, Chimica, Fisica, Matematica, Scienze Naturali, Scienze della Terra, Beni Culturali, Informatica Crema, Veterinaria, Scienze Motorie, Informatica Milano, Agraria, Farmacia, Scienze Politiche, Giurisprudenza, Studi Umanistici, Biotecnologia, Biotecnologia Medica, Medicina Polo Centrale, Scienze Cognitive, Odontoiatria</p> <p>N. 5 strutture hanno pubblicato il loro orario sull'applicazione "LezioniUnimi" (completamento previsto per ottobre 2017)</p>	Divisione Sistemi Informativi Divisione Segreterie Studenti
SERV5- Implementazione dell'applicazione ufficiale dell'Ateneo "lezioniunimi" per smartphone (compatibile con sistemi operativi Android, iOS e Windows Phone)	<p>Avvio della versione sperimentale dell'applicazione "lezioniunimi" che visualizza le seguenti informazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - orari delle lezioni, visualizzati per settimana o per intero ciclo didattico - disponibilità delle aule di lezione in tempo reale - descrizione dettagliata delle lezioni e riferimenti ai docenti - notifiche push per comunicazioni da parte dell'Ateneo relative alle lezioni 	N. 7 CdL per i quali è attiva l'applicazione: Biotecnologia, Giurisprudenza, Scienze del Farmaco, Scienze Agrarie, Scienze Politiche, Studi Umanistici e Informatica Crema	Divisione Sistemi Informativi Divisione Segreterie Studenti
OBIETTIVO STRATEGICO - ELEVARE IL LIVELLO DI QUALITA' DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI, IL PERSONALE E LE STRUTTURE DIPARTIMENTALI, DANDO PRIORITA' ALLA SEMPLIFICAZIONE, FRUIBILITA' E TEMPESTIVITA' DI RISPOSTA			
OBIETTIVI OPERATIVI AREA SERVIZI PER LA RICERCA	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
SERV6- Implementare i servizi di supporto alla ricerca per migliorare il livello di attrattività di finanziamenti per bandi competitivi internazionali e nazionali e supportare i ricercatori UniMi nelle fasi di pre- e post-award (i.e. formalizzazione, gestione e rendicontazione)	Supportare gli organi nella definizione e attuazione di piani di sviluppo della ricerca e degli strumenti atti a sostenere l'attività dei dipartimenti Gestione della Linea 1 di finanziamento : Azione "Transition Grant - Horizon2020" Misura 1a: Progetto "UniMi Partenariati H2020" Misura 1b: Progetto "UniMi per ERC Starting e Consolidator" Gestione Linea 2: dotazione annuale per attività istituzionali	Verbale del CdA del 19 luglio 2016: Proposta di rinnovo per il secondo anno Budget complessivo € 6.550 MI (2015) - € 5.250 (2016): Linea 1: € 1,300 ML (2015) - € 1,300 ML (2016) Linea 2: € 3,250 ML (2015) - 3,250 ML (2016) Linea 3: € 2 ML (da rendicontare nel 2017)	Divisione Servizi per la Ricerca Dipartimenti
	Monitoraggio del Ritorno di investimento Linea 1 (anno solare 2015)	n.° richieste di finanziamento nel 2015: 33 finanziamento erogato € 480.000 n.° di nuovi progetti presentati a bandi internazionali 18	
	(anno solare 2016)	n.° richieste di finanziamento nel 2016 finanziamento erogato € 470.000 n.° di nuovi progetti presentati a bandi internazionali 11 (a luglio 2016)	
	2016-2017: implementare e gestire il Piano per l'attivazione di piattaforme tecnologiche di Ateneo per lo svolgimento di attività di ricerca nei dipartimenti (UNITECH)	<p>Richieste presentate da dipartimenti: n.° 10 Studi di fattibilità: n.° 6 progetti approvati in CdA : 4</p> <p>Espletamento delle gare per acquisizione delle attrezzature valore € 2,5 ML (NOLIIMITS-COSPECT-INDACO)</p>	Divisione servizi per la ricerca (Osservatorio della ricerca)
Servizio di consulenza specialistica nella gestione contrattuale e finanziaria dei progetti di ricerca e supporto operativo per la rendicontazione	Sperimentazione su 9 progetti europei budget gestito: 6 ML di € Effetto positivo della sperimentazione ha portato alla costituzione del Servizio UNIGEST (Aprile 2017)	Divisione servizi per la Ricerca	

OBIETTIVO STRATEGICO ELEVARE IL LIVELLO DI QUALITA' DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI, IL PERSONALE E LE STRUTTURE DIPARTIMENTALI, DANDO PRIORITA' ALLA SEMPLIFICAZIONE, FRUIBILITA' E TEMPESTIVITA' DI RISPOSTA			
OBIETTIVI OPERATIVI AEREA SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO	AZIONI	INDICATORI	STRUTTURE COINVOLTE
SERV7-Riorganizzazione del sistema bibliotecario attraverso l'aggregazione funzionale e l'accorpamento fisico delle strutture.	2016-2017-2018 - Razionalizzare il sistema Bibliotecario in un'ottica di miglioramento e potenziamento dei servizi, riorganizzazione degli spazi e risparmio di risorse attraverso l'accorpamento funzionale o fisico delle strutture bibliotecarie	a) <u>Biblioteca del Polo di Lingue</u> : unificazione degli spazi e dei servizi prevista per il 2018- OB 2016 è stato realizzato l'adeguamento del catalogo agli esiti della ricognizione per il 100% dei periodici e per il 75% delle monografie b) <u>Biblioteca di Farmacologia e Medicina sperimentale (2016)</u> Costituzione della Biblioteca biomedica di Città Studi, nata dall'unione della Biblioteca di Farmacologia e del Servizio bibliotecario e multimediale dell'ex Cidis. Mantenimento di tutti i servizi già erogati dalle preesistenti strutture.	Divisione coordinamento delle Biblioteche
	Potenziare le collezioni e i servizi dell'Ateneo attraverso la gestione dei servizi bibliotecari dismessi dal CIDIS a) Presa in carico del patrimonio b) Sviluppo delle collezioni c) servizi bibliotecari d) adeguamento del software per l'importazione dell'intero catalogo e) adeguamento dei sistemi di accesso alle sale al badge di ateneo f) Formazione del personale.	c) 2016-2017-2018: Progetto BICF che prevede l'unificazione delle Biblioteche autonome di Biologia, Informatica, Chimica e Fisica Incremento del servizio prestiti integrato nel preesistenz servizio di Ateneo pari a oltre 20.000 volumi. Assicurazione della continuità del servizio	

3 - PERFORMANCE INDIVIDUALE

3.1 - SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Posizioni dirigenziali

Assegnazione degli obiettivi individuali

Nei primi mesi di ciascun anno il Direttore Generale, coerentemente agli obiettivi a lui attribuiti dagli organi di governo, assegna ai dirigenti gli obiettivi individuali acquisendo da questi eventuali osservazioni utili all'assegnazione definitiva.

L'attribuzione degli obiettivi avviene durante uno o più incontri nei quali vengono definiti finalità, requisiti qualitativi e temporali le risorse disponibili per la loro realizzazione. Gli obiettivi attengono alle funzioni delle strutture affidate ai dirigenti, devono essere rilevanti e pertinenti, specifici e misurabili nonché coerenti alle responsabilità e all'ambito funzionale della posizione dirigenziale. Possono essere riferibili a un arco temporale pluriennale nel caso siano necessari interventi articolati in più fasi. Di norma vengono indicate le attività da svolgere, e gli indicatori temporali e dimensionali necessari per la misurazione dei risultati.

Al termine del colloquio ciascun dirigente compila e sottoscrive per accettazione una scheda apposita. Le schede degli obiettivi individuali di tutti i dirigenti vengono pubblicate sulla pagina Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo, quali allegati al Piano della Performance.

Valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati dei dirigenti è di competenza del Direttore Generale e avviene di norma entro il mese di giugno dell'anno successivo, in corrispondenza dell'approvazione del Conto Consuntivo, e ha come oggetto la valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi di struttura definiti in fase di programmazione e assegnati a ciascuna posizione dirigenziale.

Ciascun dirigente compila un documento di rendicontazione annuale fornendo dati e informazioni necessari a una valutazione documentata del grado di corrispondenza tra risultati attesi e risultati conseguiti sugli obiettivi assegnati. Nella relazione il dirigente fornisce una autovalutazione del peso di ogni obiettivo e del grado di raggiungimento del risultato atteso, indicando eventuali criticità incontrate e fornendo gli indicatori pertinenti.

Sulla base della relazione presentata il Direttore Generale attribuisce i pesi definitivi agli obiettivi e formula la valutazione finale che viene riportata nella Relazione sulla Performance nell'allegato specifico dedicato alla Performance individuale.

Metodo di valutazione

Il metodo di misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti considera con equal peso (50%):

- a) la valutazione dei risultati conseguiti nella realizzazione degli obiettivi di struttura assegnati annualmente dal Direttore Generale al dirigente;
- b) la valutazione di posizione, intesa come contributo professionale e manageriale dimostrato nello svolgimento del ruolo organizzativo.

La **valutazione dei risultati** individuali fa riferimento a una scala di sei giudizi e di punteggi. Il punteggio base corrispondente a ciascun giudizio può essere incrementato di mezzo punto, fino alla soglia del punteggio immediatamente superiore. Obiettivi programmati e non avviati, oppure rinviati agli anni successivi per fattori indipendenti dalla responsabilità del dirigente, sono comunque valutati se non sono stati segnalati e sottoposti a revisione preventivamente.

GIUDIZIO	PUNTEGGIO
Risultato pienamente raggiunto con contributi originali su obiettivi di elevata complessità	1
Risultato raggiunto coerentemente con la definizione dell'obiettivo atteso	0,9
Risultato sostanzialmente raggiunto in relazione alla definizione dell'obiettivo atteso	0,8
Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, con carenze non dovute a responsabilità del dirigente	0,6
Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, con carenze direttamente ascrivibili a responsabilità del dirigente	0,4
Risultato non raggiunto a causa di inadempienza del dirigente	0

La valutazione di posizione prevede quattro variabili da valutare e una scala di 4 giudizi e punteggi:

CAPACITÀ / COMPETENZE	GIUDIZIO	PUNTEGGIO
Capacità di assolvimento dei compiti e di esercizio della responsabilità	Ottima	1
Capacità di gestione e motivazione dei collaboratori	Buona	0,8
Collaborazione nei rapporti con i colleghi	Da migliorare	0,5
Collaborazione nel rapporto con il Direttore Generale	Scarsa	0,2

Collegamento tra valutazione e retribuzione del risultato

La retribuzione di risultato del dirigente è legata agli esiti delle valutazioni di risultato e di posizione. Il punteggio finale, che determina la quota di retribuzione di risultato, è determinato con egual peso dal punteggio finale ottenuto nella valutazione di risultato e dal punteggio ottenuto nella valutazione di posizione. La corrispondenza tra il punteggio finale così calcolato e la quota spettante di retribuzione di risultato è determinata per 'fasce' di punteggio come risulta nella seguente tabella:

PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI INDIVIDUALI	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO
PUNTEGGIO COMPLESSIVO TRA 0,85 e 1	100%
PUNTEGGIO COMPLESSIVO TRA 0,75 e 0,84	85%
PUNTEGGIO COMPLESSIVO TRA 0,60 e 0,74	70%
PUNTEGGIO COMPLESSIVO TRA 0,50 e 0,59	30%
PUNTEGGIO COMPLESSIVO TRA 0 e 0,49	0%

Posizioni EP

La valutazione della *performance* individuale per il personale EP che ricopre posizioni di responsabile di Uffici o di strutture complesse di primo livello (che dipendono direttamente dal Direttore Generale) è svolta con una procedura analoga a quella seguita per i dirigenti e secondo le regole utilizzate per tutto il personale Tecnico amministrativo di categoria EP in servizio presso le strutture centrali e decentrate dell'Ateneo.

La valutazione viene effettuata nel mese di giugno di ogni anno sulla base degli obiettivi assegnati alla posizione l'anno precedente e validati dal responsabile della struttura di appartenenza dell'EP. La procedura è supportata da un'applicazione informatica che consente la compilazione e la

validazione on line da parte del Responsabile, nonché la conservazione degli atti.

Il sistema di valutazione del personale EP appartenente alle strutture dell'Amministrazione centrale è collegato al Piano della Performance in base all'articolazione a cascata degli obiettivi operativi assegnati ai Dirigenti responsabili delle strutture stesse. Per il personale EP in organico ai Dipartimenti la valutazione si basa sugli obiettivi assegnati dal Direttore del dipartimento stesso.

Ciascun EP viene valutato sulla base di una scheda di rendicontazione che prevede, oltre alla descrizione del risultato raggiunto su ciascun obiettivo assegnato, l'attribuzione di un punteggio di valutazione fino a un massimo di 2 alle seguenti variabili:

- Grado di corrispondenza tra qualità tecnica attesa e qualità tecnica del risultato
- Grado di rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato
- Grado di completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze
- Grado di efficienza con cui è stato realizzato l'obiettivo (rapporto risorse/tempo)

La retribuzione di risultato viene erogata interamente, o in quota ridotta sulla base del punteggio medio ottenuto sull'insieme degli obiettivi, secondo i seguenti criteri:

- risultato completamente in linea = punteggio medio compreso tra 7 e 8
- risultato accettabile/soddisfacente = punteggio medio compreso tra 5 e 6,9
- risultato parziale migliorabile = punteggio medio compreso tra 3 e 4,9
- risultato inadeguato = punteggio medio fino a 2,9

Un punteggio medio compreso tra 5 e 8 dà luogo all'erogazione della retribuzione di risultato nella misura del 100%. Un punteggio medio compreso tra 3 e 4,9 dà luogo all'erogazione della retribuzione di risultato nella misura del 50%. Un punteggio medio inferiore a 3 non dà luogo ad alcuna retribuzione di risultato.

In caso di valutazione negativa, la procedura di valutazione consente al dipendente valutato di attivare una procedura di contraddittorio sia nel caso delle posizioni dirigenziali che nel caso del personale EP.

3.2 - SCHEDE DI RISULTATO DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nell'Allegato alla Relazione vengono presentati in forma tabellare i risultati realizzati dalle Posizioni Dirigenziali e delle Posizioni di Responsabile di struttura complessa di primo livello (EP) valutati dal Direttore Generale sulla base degli obiettivi assegnati per l'anno 2016.

Per ciascun obiettivo sono definite le finalità e le azioni necessarie alla sua realizzazione; i risultati realizzati su ciascun obiettivo sono presentati in modo descrittivo e associati a indicatori di tipo quantitativo e di scadenza. Per ciascun obiettivo è indicato il peso e il punteggio di valutazione del risultato. Gli obiettivi e i risultati conseguiti sono classificati nelle schede secondo lo schema dell'Albero della Performance del Sistema Tecnico Funzionale tratto dal Piano della Performance 2016 e richiamato all'inizio di questo capitolo 3.

Gli obiettivi, le attività svolte e risultati valutati sono articolati in 3 sotto-aree e 11 linee di azione che costituiscono uno schema di classificazione degli obiettivi operativi assegnati dal Direttore Generale alle posizioni dirigenziali e ai responsabili di struttura dell'Amministrazione:

Sotto-area **ORGANIZZAZIONE**

Linee di azione

- Sistema organizzativo dell'Amministrazione
- Sistema ICT
- Sistema normativo e di tutela giuridico-legale
- Anticorruzione e Trasparenza

Sotto-area **GESTIONE DELLE RISORSE**

Linee di azione

- Programmazione, gestione e sviluppo delle risorse umane
- Programmazione, gestione e controllo delle risorse finanziarie
- Programmazione, sviluppo e gestione del patrimonio immobiliare

Sotto-area **SERVIZI**

Linee di azione

- Servizi agli studenti
- Servizi per la didattica
- Servizi per la ricerca e il trasferimento delle conoscenze
- Servizi bibliotecari di Ateneo

Gli obiettivi del Sistema Tecnico Funzionale assegnati per l'anno 2016 ai responsabili di strutture complesse di primo livello (9 Dirigenti e 8 EP) dell'Amministrazione Centrale sono complessivamente 93 (51 obiettivi di continuità e 41 obiettivi di discontinuità). Tutti gli obiettivi sono stati sottoposti a valutazione di risultato secondo le modalità e i criteri indicati nel sistema di valutazione individuale descritto nel paragrafo precedente.

I riepiloghi e le statistiche sulla distribuzione delle valutazioni delle posizioni dirigenziali e delle posizioni EP vengono pubblicati sulla pagina Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo. <http://www.unimi.it/ateneo/trasparenza/63367.htm>