



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

PIANO DELLA PERFORMANCE

2011-2013

D.Lgs N. ° 150, 27 OTTOBRE 2009 - ART. 10

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO

Aggiornamento 26 giugno 2012



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO



INDICE

PREMESSA	4
1 - LO SCENARIO DI CAMBIAMENTO ISTITUZIONALE	5
1.1 Dinamiche del sistema di finanziamento delle università.....	5
1.2 Dinamiche del contesto istituzionale.....	5
2 - PRESENTAZIONE DELL'ATENEO	8
2.1 Missione e valori fondanti.....	8
2.2 La storia dell'Ateneo.....	9
2.3 L'Ateneo in cifre.....	13
3 - IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2011 - 2013	15
3.1 Il contesto normativo e il sistema di valutazione dell'Università.....	15
3.2 Il contesto interno: punti di forza e di debolezza dell'Ateneo.....	20
4 - IL SISTEMA DI OBIETTIVI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE	23
4.1 Albero della Performance.....	23
4.2 Obiettivi strategici.....	24
ALLEGATO	
OBIETTIVI OPERATIVI DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI DELL'AMMINISTRAZIONE	31
Area Affari Legali e Servizi per la Ricerca.....	32
Divisione Bilancio e Contabilità.....	34
Divisione Attività Legali.....	37
Ufficio di Staff Pianificazione Organizzativa e Valutazione.....	45
Divisione Stipendi e Carriere del Personale.....	50
Area Affari Istituzionali, Internazionali e Formazione.....	55
Divisione Segreterie Studenti.....	61
Divisione Servizi per la Ricerca.....	68
Divisione coordinamento delle Biblioteche.....	74
Divisione Telecomunicazioni.....	81
Divisione Sistemi Informativi.....	85
Ufficio di Staff prevenzione e sicurezza sul lavoro.....	94
STRUTTURE DIRETTAMENTE RIFERITE AL DIRETTORE GENERALE	97
Divisione Progettazione e Gestione del Patrimonio Immobiliare.....	98
Divisione Manutenzione Edilizia ed Impiantistica.....	106
Centro di Servizi di Ateneo per il Trasferimento Tecnologico.....	111
Centro Servizi per l'Orientamento e il Placement (COSP).....	114
Centro di Servizi per le Tecnologie e la didattica universitaria multimediale e a distanza (CTU).....	119
Unità di staff per la Comunicazione.....	121



PREMESSA

In ottemperanza all'art.10 del decreto legislativo 150/2009 le amministrazioni pubbliche devono redigere annualmente il Piano della Performance, strumento di avvio del Ciclo di Gestione della Performance. Il Piano è un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse disponibili per il triennio 2011 - 2013, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target, riferiti alle diverse aree di intervento e alle posizioni dirigenziali di Ateneo.

Il Piano, definendo gli elementi fondamentali destinati a consentire poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, costituisce un elemento centrale del processo di programmazione e pianificazione, ma si pone nello stesso tempo a valle di processi decisionali e scelte strategiche che ne determinano, di fatto, i fondamenti. Ha quindi lo scopo di assicurare la trasparenza della rappresentazione della performance dal momento che in esso sono esplicitati il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, volti a realizzare le scelte strategiche dell'Ateneo, nonché l'articolazione funzionale complessiva degli stessi obiettivi.

Da questo punto di vista la peculiarità del comparto universitario, caratterizzato negli ultimi anni, da una parte, da interventi volti al contenimento della spesa e succedutesi nel tempo senza un sostanziale coordinamento degli stessi, e, dall'altra, da un complesso processo di riforma con significativi aspetti normativi ancora da completare, ha reso difficile l'attivazione di un corretto ciclo di programmazione che fosse in grado di associare l'individuazione degli obiettivi al percorso di loro realizzazione. Si è in altri termini necessariamente privilegiata una "continuità funzionale" collegata all'erogazione delle attività previste, e alle "azioni difensive" ad essa propedeutiche, piuttosto che la costruzione di un disegno organico, stante l'alto grado di incertezza delle regole e delle risorse. Il nostro Ateneo, che con un complesso e partecipato processo di autoriforma e di visione prospettica decennale, e su indirizzo del Rettore, aveva elaborato una bozza di documento definito "Piano Strategico", aveva deciso (2008) di sospendere l'iter di approvazione dello stesso negli organi di governo, a seguito delle mutate condizioni di contesto del sistema Universitario, si trova in una fase particolarmente delicata, caratterizzata dalla costruzione del nuovo quadro di riferimento che riguarda gli aspetti regolamentari e operativi, nonché il ricambio delle responsabilità.

Si stanno infatti ora determinando le condizioni (nuovo Statuto, nuovi Organi, nuove regole) che rendono possibile il riavvio del processo. Si è tuttavia ritenuto coerente, anche rispetto agli adempimenti previsti, di considerare l'insieme delle deliberazioni intervenute in questi anni, inserite nel quadro delineato dal Piano citato, come l'individuazione più prossima degli obiettivi strategici a cui fare riferimento per l'elaborazione di questo documento a cui raccordare gli obiettivi operativi di breve periodo, oggetto del piano delle Performance.

Il presente documento si compone di più parti: dopo un richiamo allo scenario normativo di riferimento e alla storia e alle caratteristiche dell'Ateneo, si delinea un sistema di obiettivi di riferimento (caratterizzati dagli elementi richiamati in questa premessa) comprendenti anche le possibili criticità da affrontare. Tali obiettivi vengono di seguito dettagliati e articolati rispetto alle necessarie azioni previste. Nell'allegato l'insieme degli obiettivi viene incrociato con gli obiettivi effettivamente misurabili sulle strutture e sui dirigenti ad esse preposte e ripartiti rispetto alle singole annualità. Dalle criticità emerse da questo confronto, dall'analisi delle aree e degli indicatori e dalle prospettive collegate alla realizzazione del percorso di riforma emergono gli elementi che costituiscono la proposta di piano di valutazione delle performance, che rappresenta la parte propositiva dell'intero documento.



1 - LO SCENARIO DI CAMBIAMENTO ISTITUZIONALE

1.1 Dinamiche del sistema di finanziamento delle università

L'intervento legislativo di correzione dei conti pubblici disposto, sul triennio 2009-2011, con il DL 112/2008 prevedendo un taglio lineare del FFO sul quinquennio 2009-2013 progressivamente crescente sulla base delle risorse liberate dal turn-over che nel passato avevano costituito la fonte più certa per la programmazione del bilancio, ha determinato un quadro di difficoltà finanziarie per il sistema universitario senza precedenti. Il sistema ideato per la determinazione dei tagli, basato sui risparmi conseguenti alle cessazioni di personale, è intervenuto a stravolgere i meccanismi strutturali con i quali gli Atenei, reperendo risorse al loro interno, potevano sviluppare azioni programmatiche basate su risorse e scelte. In concomitanza alla difficoltà di acquisire con continuità e stabilità risorse esterne, aggiuntive al finanziamento pubblico e a quello contributivo studentesco, si è limitata in modo sostanziale la possibilità di sviluppare una progettualità più ampia rispetto al mantenimento dell'organizzazione burocratica e delle primarie funzioni istituzionali.

È importante osservare, inoltre, che la rivisitazione della regolamentazione del sistema universitario si è sviluppata nell'ambito di un più ampio disegno di riforma dell'impianto organizzativo della pubblica amministrazione, portato a compimento con l'emanazione del D.Lgs. 150/2009 e del sistema delle regole di governo della finanza pubblica, portato a compimento con l'emanazione a fine anno della Legge 196/2009.

In questo contesto, per quanto riguarda il nostro Ateneo, l'elemento che ha maggiormente caratterizzato la decisione di bilancio a partire dal 2009 e in modo pregnante negli anni successivi è stato quello di garantire la copertura della spesa obbligatoria (risorse umane), della spesa legata ai contratti di gestione e al servizio del debito, della spesa per l'edilizia necessaria alla messa in sicurezza degli spazi e a interventi non rinviabili e della spesa legata ai servizi per gli studenti, vincolando tale copertura all'obiettivo del pareggio finanziario, tenuto conto delle risorse di entrata stimate ed in particolare di un FFO previsto con una riduzione progressiva nel triennio 2010-12 a fronte di una crescita delle retribuzioni nel 2010, fermata dal blocco degli aumenti retributivi per legge e per contratto a partire dal 2011, che proseguirà fino al 2014.

Relativamente al contesto politico istituzionale di riferimento del sistema universitario, è da sottolineare che il sistema di finanziamento del FFO è caratterizzato da un sfasamento tra tempistiche della previsione finanziaria annuale e triennale e effettiva assegnazione dei fondi statali, tale situazione anche per l'anno 2010 e per il 2011, come per i precedenti, ha visto il replicarsi della situazione di attesa rispetto all'effettiva entità del finanziamento, prolungata fino allo scadere dell'anno, congelando di fatto qualsiasi iniziativa di espansione e di investimento su interventi che non avessero carattere di obbligatorietà. Un anno di attesa condizionato, nel caso del 2010, anche dalle incertezze correlate al cambiamento ipotizzato dal disegno di riforma degli Atenei, dalle sue incertezze nei tempi e nei modi di approvazione e al conseguente promesso rifinanziamento del sistema, non solo sul 2010, ma anche sul triennio 2011-2013. Al riguardo ci si attende che l'attuazione del cambiamento che interessa il sistema universitario e, in generale, l'implementazione del disegno attivato dalla Legge di Riforma, pur in un travagliato quadro della finanza pubblica e della crisi economica del Paese, sia sostenuto da un'adeguata politica di finanziamento del sistema declinata in una programmazione pluriennale delle risorse, cosa che non è avvenuta negli ultimi anni.

1.2 Dinamiche del contesto istituzionale

L'Ateneo si è preparato al riassetto complessivo introdotto dalla Legge 240/2010 di riforma del sistema universitario, con la definizione del nuovo Statuto (approvato dagli Organi nella seconda metà del 2011 e definitivamente pubblicato in G.U. a fine marzo 2012) nel quale sono previsti la definizione del sistema di *governance* (organi di governo, direttore generale e loro funzioni) e gli strumenti per



sviluppare e realizzare il sistema di programmazione strategica, i processi decisionali e la gestione dell'Ateneo.

L'opportunità del rinnovamento statutario offerta dal processo di riforma dell'università ha consentito di introdurre nel disegno istituzionale del nostro Ateneo importanti elementi che rappresentano un presupposto fondamentale per lo sviluppo del ciclo di gestione della performance e che andranno nel loro percorso di applicazione ad offrire nuovi elementi, oggi non presenti, di definizione degli obiettivi, sia a livello strategico che operativo.

Infatti nel nuovo Statuto è esplicitato un preciso orientamento alla pianificazione strategica, alla programmazione e alla valutazione dei risultati e sono previsti i soggetti e gli strumenti che garantiscano le evidenze del processo di elaborazione strategica e programmatica dell'Ateneo e della Direzione Generale. Il principio generale alla base di tale sistema è che l'Ateneo si impegna ad adottare autonome procedure di monitoraggio e valutazione della ricerca, della didattica e dei servizi per gli aspetti di efficacia, di produttività e di corretta gestione delle risorse, assumendo come finalità il miglioramento continuo della qualità e come criteri centrali l'indipendenza e la terzietà delle valutazioni e la trasparenza delle procedure, individuando metodi e modelli operativi conformi alle migliori esperienze internazionali e alle esigenze di raccordo con gli organismi nazionali.

Coerentemente con tale approccio gli esiti dei processi di valutazione della ricerca e della didattica sono considerati ai fini dell'allocazione delle risorse finanziarie e di personale in modo da determinare una più coerente ed efficace programmazione degli interventi, assicurando la trasparenza, la tracciabilità e il controllo di legittimità dei propri atti, con le modalità definite dall'apposita regolamentazione interna.

L'Ateneo imposta le proprie strategie in materia di finanziamenti e destinazione delle risorse nel rispetto del documento programmatico e di sviluppo e della programmazione triennale di Ateneo¹ in applicazione della normativa di riferimento e della legge di riforma dell'Università. Nell'assegnazione di risorse, l'Ateneo tiene conto dell'entità e della valutazione del livello della produzione scientifica e del grado di impegno degli appartenenti alle strutture nelle attività istituzionali di competenza, collegandoli a indicatori quantitativi e di qualità appropriati ai vari ambiti disciplinari.

Il **Documento programmatico e di sviluppo** rappresenta il quadro di riferimento strategico nel quale sono indicati gli indirizzi e gli obiettivi generali di medio e lungo termine che orientano le scelte e le priorità di intervento nei diversi settori di attività. Il documento costituisce, nel delineare la strategia pluriennale, l'elemento di riferimento per le attività di valutazione e di controllo e dell'applicazione delle disposizioni sulla programmazione triennale di Ateneo.

Entro il 31 gennaio di ciascun anno, il CdA adotta, un **Piano di allocazione delle risorse** garantendone la compatibilità in funzione degli obiettivi didattici, scientifici e organizzativi dell'Ateneo, come definiti nel Documento Programmatico e di Sviluppo; inoltre il CdA adotta e periodicamente aggiorna e verifica il Piano organizzativo pluriennale predisposto dal Direttore Generale, sentito il parere del Rettore, ed il relativo Modello di evoluzione funzionale dell'Organico.

Il **Piano organizzativo pluriennale** individua la programmazione delle attività dell'Amministrazione e delle sue strutture organizzative in termini di obiettivi da perseguire, di risorse da impiegare, di indicatori di risultato da sottoporre a valutazione, è definito nella sua articolazione, e periodicamente verificato e aggiornato, sia rispetto ai risultati conseguiti sia rispetto alle esigenze e alle prospettive, tenendo conto dei vincoli e dello sviluppo delle funzioni dell'Amministrazione.

Il **Modello di evoluzione funzionale dell'organico**, costruito sulla base di criteri, indicatori e parametri espliciti, sentite le strutture interessate, costituisce uno strumento di supporto decisionale rispetto all'allocazione delle risorse umane nelle strutture centrali e decentrate, anche in riferimento alle priorità previste dalla programmazione.

¹ Ai sensi dell'art.1-ter DL 31 gennaio 2005, n. 7, convertito, con modificazioni, nella legge 31 marzo 2005, n. 43, nonché delle disposizioni di cui all'articolo 5, comma 4, all'articolo 18, commi 2, 3 e 4, e all'articolo 24, comma 5, della legge 30 dicembre 2010, n. 240.



Nel processo di programmazione e valutazione e di miglioramento continuo il **Nucleo di Valutazione** esercita un ruolo centrale per la valutazione della didattica, della ricerca e dell'attività amministrativa e i rapporti di valutazione elaborati dal Nucleo costituiscono elementi imprescindibili, da parte degli Organi di Governo, anche ai fini dell'elaborazione dei programmi di sviluppo e dell'allocazione delle risorse dell'Ateneo.

Sulla base di tali strumenti il Ciclo della performance, previsto dal D.Lgs. 150/2009 potrà essere implementato nella sua forma più coerente; pertanto questa fase di applicazione degli strumenti previsti dalla normativa è considerata non solo una fase sperimentale, ma anche una fase di impegno dell'Amministrazione, sui propri obiettivi collegati alla realizzazione di questi stessi strumenti, dei nuovi regolamenti di Ateneo e della riorganizzazione delle strutture previste dallo Statuto nel quadro del disegno di riforma definito dalla L.240/2010.



2 - PRESENTAZIONE DELL'ATENEO

2.1 Missione e valori fondanti

L'Università degli Studi di Milano definisce la sua *vision* nei seguenti principi guida contenuti nel nuovo Statuto:

1. L'Università degli Studi di Milano è un'istituzione di alta cultura, sede primaria di attività di ricerca e di formazione, liberamente svolte ai sensi dell'articolo 33 della Costituzione. L'Università ispira la propria azione a principi di indipendenza, autonomia e responsabilità.
2. L'Università persegue le sue finalità di elaborazione critica e di diffusione delle conoscenze, di interazione tra le culture, di sviluppo delle competenze, di educazione e formazione della persona, di arricchimento culturale della società, garantendo la libera e motivata espressione delle opinioni e avvalendosi del contributo, nelle rispettive responsabilità, di tutte le sue componenti.
3. L'Università considera sinergiche e strettamente correlate le attività di ricerca e di insegnamento e ne garantisce una costante connessione. Parimenti l'Università assicura l'inscindibilità delle funzioni sanitarie assistenziali, ove assunte, da quelle di ricerca e di insegnamento.
4. L'Università è impegnata a dare piena attuazione all'articolo 34 della Costituzione che assicura il diritto dei capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, a raggiungere i gradi più alti degli studi. A questo fine, essa favorisce e sostiene la piena applicazione della normativa in vigore sul diritto allo studio, anche predisponendo forme autonome di intervento, compatibili con le risorse a disposizione.
5. L'Università organizza i propri servizi didattici, di sostegno e di orientamento in modo da rendere il più possibile efficace e proficuo lo studio universitario.
6. L'Università riconosce la propria appartenenza allo Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore e della Ricerca ed è impegnata a raccordare le sue funzioni istituzionali e i rapporti di collaborazione che ne derivano al quadro di riferimento internazionale, favorendo i processi che coinvolgono in questa prospettiva i soggetti e le strutture che in essa operano, incrementando le proprie capacità di richiamo dall'estero di studenti, ricercatori e professori e incentivando relazioni e forme di cooperazione, anche con i paesi in via di sviluppo, volte a sostenere la mobilità, le partecipazioni a reti scientifiche e l'integrazione a livello internazionale delle attività formative.
7. L'Università si connota quale soggetto impegnato e attivo per il progresso scientifico, culturale, sociale, civile, economico della Repubblica e, in essa, degli ambiti territoriali e delle comunità collegate alle sue sedi operative.

Questi principi rappresentano una sostanziale evoluzione e razionalizzazione della situazione attuale che viene di seguito brevemente descritta.



2.2 La storia dell'Ateneo

La costituzione dell'Università degli Studi di Milano risale al 1924: un esordio indubbiamente recente se confrontato con quello di altre plurisecolari realtà nazionali ed europee, anche se va detto che il nuovo ateneo nacque sulla scorta di istituzioni preesistenti, di notevole tradizione e indubbio prestigio.

Il 28 agosto 1924, presso la Prefettura, venne firmata la convenzione con cui si sancì la nascita dell'Università degli Studi di Milano, composta delle quattro Facoltà di Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Medicina e Chirurgia, Scienze Fisiche, Matematiche e Naturali. Non è questa la sede per una ricostruzione puntuale delle fasi che si sono succedute e della crescita dimensionale e tematica dell'Ateneo; basti ricordare l'insediamento avvenuto alla fine degli anni '50 nella sede dell'ex Ospedale Maggiore, riadattata e adeguata allo scopo, e la crescita della presenza nell'area di Città studi e in altri poli cittadini ed extra urbani.

All'inizio degli anni Novanta, gli iscritti all'Università degli Studi di Milano arrivano a sfiorare le 100.000 unità, e le facoltà arrivano a interessare tutti gli ambiti disciplinari, esclusi solamente quelli dell'area ingegneristica e architettonica, rappresentati nella realtà milanese dal Politecnico. Di fronte ad una situazione che si faceva sempre più critica rispetto alla crescita, per garantire un più congruo rapporto tra risorse a disposizione e utenza, l'Università degli Studi di Milano si impegna nel corso degli anni Novanta in un complesso processo di diversificazione e decongestionamento delle proprie strutture, fondato sullo sdoppiamento delle Facoltà con il numero più alto di iscritti e sulla costituzione di nuovi poli decentrati. Svolto anche sulla scorta delle indicazioni e delle opportunità fornite dalla legislazione nazionale in materia di "megatenei", questo percorso ha portato, alla fine del decennio, alla nascita dei due nuovi atenei dell'Insubria e di Milano-Bicocca, dando luogo ad un significativo mutamento nell'intero assetto del sistema di istruzione superiore milanese.

Varata la nascita per "gemmazione" delle due nuove Facoltà di Scienze matematiche fisiche e naturali a Como e Varese, nell'autunno del 1993 l'area della Pirelli-Bicocca viene scelta quale sede dell'intero secondo polo esterno di sviluppo: oltre ad alcuni corsi della Facoltà di Scienze, sdoppiati o di nuova istituzione, vi vengono collocate la nuova Facoltà di Economia e Commercio e la seconda Facoltà di Giurisprudenza, destinate, nelle previsioni, ad assorbire il più alto numero di iscritti.

Benché dettato da pressanti e non più prorogabili esigenze di riequilibrio, il percorso intrapreso non si limitò a mutare la fisionomia dell'offerta didattica preesistente nel senso di una sua maggior diffusione sul territorio, ma agì anche nella prospettiva di un suo più articolato sviluppo: videro la luce nel periodo nuovi corsi di laurea e facoltà, individuati con particolare riferimento agli ambiti disciplinari e professionali che si andavano rivelando più direttamente funzionali anche rispetto alle possibilità di assorbimento del mercato del lavoro.

E' il caso, per citare qualche esempio, dei nuovi corsi di laurea in Scienze ambientali e in Scienze dei materiali, o delle Biotecnologie, cui erano parimenti interessate le Facoltà di medicina e chirurgia, Scienze, Farmacia, Agraria e Medicina veterinaria: ambiti che avrebbero conosciuto un'ottima affermazione, anche per il livello di eccellenza della ricerca scientifica ad essi correlata.

Risale al giugno 1998 la pubblicazione sulla "Gazzetta Ufficiale" del decreto istitutivo della "seconda Università degli Studi di Milano" alla Bicocca. Il nuovo ateneo pubblico milanese comprende due Facoltà preesistenti "scorporate" (Economia e Giurisprudenza), due "sdoppiate" (Scienze matematiche, fisiche e naturali e Medicina e chirurgia), e quattro di nuova istituzione: Psicologia, Sociologia, Scienze della formazione e Scienze statistiche. Una convenzione sottoscritta dai due rettori impegna l'Università degli Studi di Milano e quella di Milano-Bicocca "ad operare in un quadro di reciproca collaborazione", nella prospettiva "di costituire un Sistema interuniversitario caratterizzato, nel medesimo tempo, da piena autonomia giuridica, gestionale, scientifica e didattica dei singoli soggetti e da una ampia collaborazione e integrazione, sia al fine di un migliore utilizzo



delle risorse disponibili, sia per offrire un più ampio ventaglio di opportunità didattiche, scientifiche e di servizi alla comunità universitaria e alle realtà sociali interessate”.

Nello stesso periodo viene costituita l'Università degli Studi dell'Insubria, con sede a Varese e nata dallo scorporo dei corsi di studio già attivati a Varese e a Como dalle Università degli Studi di Milano e di Pavia.

All'indomani della nascita dei due nuovi atenei, nell'anno accademico 1998-99, l'Università degli Studi di Milano risulta composta da 9 Facoltà, con 26 Corsi di laurea, 21 Corsi di Diploma e circa 73.000 studenti iscritti, un numero certo più ragionevole rispetto ai quasi 100.000 di inizio decennio.

Anche per effetto delle conseguenze del calo demografico, e in linea del resto con la tendenza registrata nello stesso periodo a livello nazionale, la fase di ridimensionamento degli iscritti alla Statale prosegue per qualche anno, assestandosi nell'anno accademico 2001-2002, con 60.294 studenti iscritti; nello stesso anno, il nuovo ateneo della Bicocca di iscritti ne contava 24.000.

A mutare ancora una volta il quadro, invertendo il trend “negativo” delle iscrizioni, interviene la riforma degli ordinamenti didattici, applicata dall'Università degli Studi già a partire dall'anno accademico 2001-2002.

Non limitandosi alla pura e semplice trasformazione dei preesistenti corsi di laurea o di diploma universitario secondo lo schema del cosiddetto 3+2, le Facoltà dell'Ateneo hanno approfittato del processo di revisione previsto dalla riforma per adeguare l'offerta formativa all'evoluzione della domanda sociale di formazione e all'innovazione del sistema produttivo, introducendo nuove iniziative didattiche, individuate e modulate tenendo in attenta considerazione le esigenze di professionalità provenienti dal contesto economico della Regione.

Dal primo anno di avvio della riforma, la gamma dei corsi di laurea a disposizione delle matricole si è considerevolmente ampliata: si è passati da 47 tra corsi di laurea e di diploma a 78 corsi di laurea nuovi o riformati, 69 dei quali triennali. Nel 2010-2011 i corsi di laurea, tra primo e secondo livello e ciclo unico, sono 135.

L'incremento delle immatricolazioni ha riguardato sia le facoltà umanistiche sia quelle scientifiche: dalle 8 mila matricole del 1999-2000 si è passati alle quasi 15.000 del 2003-2004, giungendo, quanto a iscritti totali, a superare i 65.000 iscritti nel 2010-2011, ai quali si devono aggiungere coloro che frequentano specifici percorsi di studio post laurea attivati dall'ateneo.

La crescita delle iscrizioni, nel nostro ateneo, più sensibile di quella media registrata a livello nazionale, ha premiato soprattutto le nuove iniziative, molte delle quali attivate sulla scorta di sollecitazioni provenienti dal mercato delle nuove professioni e dal contesto sociale in evoluzione.

L'avvio della riforma e il nuovo aumento degli iscritti hanno determinato un più incisivo impegno nel settore dei servizi destinati agli studenti - con particolare riferimento all'orientamento, alle attività di stage e tirocinio e alla didattica on-line - e un nuovo consistente investimento sul fronte dell'espansione degli spazi per la didattica e la ricerca, diretto al potenziamento delle sedi storiche e alla realizzazione di nuovi insediamenti nell'area cittadina e provinciale. Va anche sottolineato che i tagli delle risorse destinate al sistema universitario hanno interrotto, sostanzialmente a partire dal 2008, lo svolgimento dei progetti più impegnativi. Le condizioni relativamente migliorate del bilancio universitario a partire dal 2011 sembrano consentirne una ripresa, beninteso all'insegna della massima prudenza.

Pur con queste considerazioni, vanno in ogni caso rilevate le iniziative di sviluppo edilizio attuate nei primi anni del nuovo secolo. La fase di espansione riguarda gli ambiti delle scienze della comunicazione e della mediazione interculturale, col polo di Sesto S. Giovanni, dei beni culturali, con il polo di via Noto, dell'informatica, con il polo di Crema, della medicina veterinaria, con il polo e l'ospedale di Lodi, e della biomedicina, con l'ampliamento delle collaborazioni e convenzioni con le realtà ospedaliere.

L'Ateneo ha potenziato il proprio impegno sul fronte del trasferimento tecnologico e dello sviluppo applicativo dei risultati della ricerca scientifica nel contesto economico-produttivo. Il processo ha



visto sia la riorganizzazione delle funzioni interne, sia il varo di significative iniziative realizzate con il concorso di altri soggetti, quali la Fondazione Filarete che vede tra i soci fondatori, accanto all'Ateneo, la fondazione Cariplo, Intesa-Sanpaolo, Camera di Commercio e altri e che gestisce un incubatore d'impresa, in un edificio in via Ortles di proprietà dell'Ateneo, in cui le attività di ricerca ospitate sono indirizzate verso la valorizzazione economica, anche con il concorso di altri attori.

Il nostro Ateneo può vantare circa trenta mila pubblicazioni scientifiche registrate ogni anno nell'Archivio Istituzionale della Ricerca (<http://air.unimi.it/>). Negli anni i contributi derivanti dalla partecipazione ai progetti europei sono passati da 98 contratti finanziati nel Sesto Programma Quadro (per circa 21 milioni di euro) a 89, più altri in negoziazione, per 32 milioni. Il numero di contratti per attività di ricerca finanziata da imprese è cresciuto dal 2005 al 2010, rispettivamente da circa 300 a circa 400 con un incremento di quasi 2 milioni sul valore dei contratti.

Il contributo dell'attività di ricerca ha favorito i processi di valorizzazione e trasferimento dei trovati (brevetti, spin-off e altre iniziative). Oltre 180 invenzioni costituiscono il portafoglio cumulato dell'Ateneo, con il trasferimento di un quarto dei brevetti depositati, mentre 24 società, nate nell'ambito delle competenze e dei trovati dell'Ateneo, sono attualmente attive, 14 delle quali partecipate da partner industriali e finanziari.

La qualità complessiva della ricerca svolta trova riconoscimento anche nei più importanti ranking internazionali che comparano le università, quando questi assegnano uno specifico interesse al tema specifica della rilevanza della ricerca. L'Ateneo è al primo posto in Italia per Taiwan e Leiden e tra i primi trenta in Europa e comunque, quando si fa perno sulla ricerca, entro i primi cento nel mondo. L'organico d'Ateneo conta circa 4.200 unità di personale tra docenti e personale tecnico-amministrativo. A queste si affiancano, a tempo pieno, circa 2000 tra dottorandi, assegnisti e borsisti di ricerca.

L'Ateneo è sede od ospita anche varie unità di ricerca facenti capo ad Enti Pubblici di Ricerca: il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), sezioni di consorzi interuniversitari e misti.

L'impegno finanziario per la ricerca è rimasto sostanzialmente stabile per quanto riguarda la componente pubblica ed è cresciuto, pur con fluttuazioni, nel corso degli anni per quanto concerne la componente relativa alla ricerca commissionata (privata e pubblica), nonostante le avverse congiunture attraversate dall'economia nazionale ed internazionale.

La convinzione che un più forte rapporto tra le università e il contesto socio-economico costituisca una solida base per la valorizzazione dei risultati e il rafforzamento delle relazioni istituzionali e dei benefici economici ha fatto crescere nell'ultimo decennio in seno all'Università degli Studi di Milano l'attenzione sui temi dell'innovazione e del trasferimento di tecnologie, funzioni che si aggiungono e si integrano a quelle più consolidate dell'alta formazione e della ricerca esplorativa e orientata.

Il percorso di innovazione intrapreso dall'Università degli Studi di Milano è basato su una strategia che prevede in particolare:

- un intensificato impegno in ricerca (inclusa quella a rischio e a lungo termine);
- una rinnovata capacità di innovazioni nella didattica, mediante la diffusione di scambi di esperienze con le imprese;
- un ruolo attivo nello sviluppo economico, alle diverse dimensioni territoriali, sulla base di opportunità, vocazioni e scelte strategiche;
- l'adozione di soluzioni innovative nella valorizzazione della ricerca, facendo coesistere diffusione delle conoscenze e ritorni economici.

Il fatto che lo sviluppo tecnologico in molti settori determini oggi una competizione basata su altissimi livelli qualitativi di ricerca e sviluppo, i cui costi e rischi diventano spesso insostenibili per le imprese, sta favorendo in molti casi il dialogo tra università e industria. Tra i committenti della ricerca le



imprese rappresentano da sole circa i due terzi dei contratti attivi, ma esistono ancora ampi margini per potenziare la collaborazione tra queste due realtà considerate in passato portatrici di esigenze contrapposte.

La strategia dell'Università degli Studi di Milano vuole contribuire a colmare il distacco tuttora esistente tra ricerca e mercato nel processo di innovazione, sia facilitando l'accesso da parte delle imprese a tecnologie anche garantite da una protezione brevettuale, sia anticipando il più possibile l'ingresso dei potenziali utilizzatori nei processi di generazione di innovazione in ambito accademico.

Grazie alle caratteristiche distintive dell'Università degli Studi di Milano, inoltre, settori di ricerca ad alto contenuto tecnologico, i cui risultati possono tradursi direttamente in ricadute economiche e industriali sul territorio, sono affiancati da competenze nelle scienze giuridiche, socio-economiche e umane che possono favorire una capacità di fornire soluzioni a problemi di natura multidisciplinare e interdisciplinare senza eguali a livello regionale.

Per sostenere, sovrintendere e coordinare al meglio le attività che presiedono la trasformazione dei risultati della ricerca in valore economico, quali la tutela dei trovati e la generazione di imprenditorialità innovativa, l'Università degli Studi di Milano ha previsto la definizione di specifiche procedure (regolamenti e loro attuazione), l'operato di organismi ad hoc (commissioni brevetti e spin-off) e la creazione di una specifica struttura operativa (UNIMITT) Centro d'Ateneo per l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico.



2.3 L'Ateneo in cifre

STUDENTI	A.A. 2008/2009	A.A. 2009/2010	A.A. 2010/2011	A.A. 2011/2012 (1/12/2011)
Immatricolati	11.256	11.741	12.003	13.297
Iscritti (Dati Ateneo)	59.899	60.439	60.589	56.338
DIDATTICA	A.A. 2008/2009	A.A. 2009/2010	A.A. 2010/2011	A.A. 2011/2012
CdL Triennale	48	48	48	47
Corsi di Laurea sanitarie	22	22	22	22
CdL Magistrale	57	59	58	57
CdL Magistrale a Ciclo Unico	6	8	9	9
Corsi di Perfezionamento	58	53	56	55
Scuole di dottorato	20	20	20	21
Dottorati di Ricerca	79	67	67	58
Master di I livello	19	14	18	16
Master di II livello	12	8	13	12
Scuole di Specializzazione (MIUR)	86	74	58	72
PERSONALE (dati Ateneo) al 31/12 anno	2008	2009	2010	2011
Docente	2450	2354	2206	2176
Personale Tecnico Amministrativo (di ruolo)	1997	1957	1913	1875
Dirigenti	9	8	13	12



STRUTTURE DIDATTICHE (CNVSU)	A.A. 2006/2007	A.A. 2007/2008	A.A. 2008/2009	A.A. 2009/2010
Aule	373	359	389	332
Laboratori Informatici	42	41	44	44
STRUTTURE	A.A. 2008/2009	A.A. 2009/2010	A.A. 2010/2011	A.A. 2011/2012
Facoltà	9	9	9	9 (8 + 2 Scuole dopo la Riforma)
Dipartimenti (al 31/12)	58	70	70	69 (31 da aprile 2012)
Biblioteche autonome di Area o di Facoltà	18	18	19	20
Biblioteche di settore e fondi librari	72	69	63	60
N. posti lettura nelle biblioteche	4.506	4.415	4.402	4.316
BILANCIO (Fonte: Conti Consuntivi, K€)	2008	2009	2010	2011
Volume di spesa al netto partite di giro e cont.tà speciali	537.077	544.668	544.072	513.561
FFO	287.042	292.437	286.936	277.124



3 - IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2011 - 2013

L'analisi delle variabili di contesto interno ed esterno ha l'obiettivo di individuare i vincoli e le opportunità esistenti, i punti di forza e di debolezza.

3.1 Il contesto normativo e il sistema di valutazione dell'Università

Analisi di contesto normativo esterno

Gli elementi di contesto esterno che hanno maggiore rilevanza, al momento della redazione del presente Piano, sono costituiti dal sistema di norme che regola i seguenti aspetti della pianificazione e della gestione:

- disposizioni in materia di reclutamento, trattamento economico retributivo e dinamiche contrattuali del personale universitario;
- finanziamento ordinario da parte dello Stato, con attenzione anche alle quote premiali ad esso collegate e al sistema di valutazione che sta alla base dell'assegnazione delle varie quote (DM 3/11/2011 FFO 2011 - DM 50/2010 "Programmazione triennale delle università 2010-12");
- Sistema di Valutazione della ricerca e in particolare l'esercizio VQR 2004/2010 che avrà ricadute di medio termine sulla quota premiale del finanziamento ordinario e su eventuali interventi a sostegno della qualità della ricerca;
- normative di riforma del sistema pubblico e/o universitario, in particolare il D.L 150/2009 e la Legge 240/2010.

Disposizioni in materia di reclutamento, trattamento economico retributivo e dinamiche contrattuali

Di seguito l'analisi dei vincoli di carattere normativo relativi al reclutamento, trattamento economico e alle dinamiche contrattuali del personale che possono limitare e condizionare le scelte programmatiche e di sviluppo dei servizi:

- le disposizioni del DL 180/2008 convertito con L 1/2009, così come aggiornato dal DL 78/2010, dalla L. 240/2010 e dalla L. 220/2010 (legge di stabilità) che prevedono:
 - sospensione delle procedure concorsuali e delle assunzioni in caso di superamento del vincolo del 90% nel rapporto AF/FFO;
 - possibilità di assunzione per ciascun anno del triennio 2009/2011 limitatamente ad una spesa pari al 50% del personale a tempo indeterminato cessato nell'anno precedente, con quote predefinite da destinare a ricercatori (50%) e a professori ordinari (fino al massimo del 20%) (escluse le assunzioni di ricercatori ai sensi dell'art. 1, comma 648, della L. 296/2006); per l'anno 2012 si aggiunge l'ulteriore limite riferito al numero delle unità di personale da assumere non più del 50% di quelle cessate l'anno precedente;
 - piano straordinario per la chiamata dei professori di seconda fascia per ciascuno degli anni dal 2011 al 2016 (per i quali non trovano applicazione le disposizioni sopra citate)(l'art. 1, comma 24 della L. 220/2010)
- la L. 240/2010 che prevede:
 - art. 23 - che possano essere stipulati contratti di insegnamento a titolo gratuito nel limite massimo del 5% dell'organico dei professori e dei ricercatori di ruolo;



- un limite massimo di indebitamento e alle spese per il personale, procedimenti di chiamata sulla base di una programmazione triennale sostenibile e che assicuri la chiamata di almeno 1/5 di docenti esterni;
- possibile introduzione di requisiti di docenza più stringenti relativi alla sostenibilità dei corsi di studio;
- il D.L. 78/2010, così come successivamente modificato ed integrato con la Legge di conversione n.122/2010, ha di fatto bloccato, senza possibilità di recupero, le procedure contrattuali e negoziali relative al triennio 2010-2012 del personale contrattualizzato (art. 9, comma 17) ed ha altresì previsto che a decorrere dal primo gennaio 2011 e sino al 31 dicembre 2013 (art. 9 comma 2 bis), l'ammontare complessivo delle risorse destinate al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, non può superare il corrispondente importo dell'anno 2010 imponendo inoltre una riduzione automatica dei fondi relativi proporzionalmente alla riduzione del personale in servizio; queste norme, volte al contenimento della spesa pubblica, impattano anche sull'applicabilità di alcuni istituti previsti dalla Legge 150/09 laddove, ad esempio, l'efficacia degli stessi è vincolata alla sigla dei nuovi CCNL; inoltre le progressioni di carriera per docenti e ricercatori vengono riconosciute con effetto solo giuridico per il triennio 2011/2013 (lo stesso triennio non è utile alla maturazione delle classi e degli scatti stipendiali).

Disposizioni normative relative al sistema di programmazione e di valutazione del sistema universitario

Di seguito sono riportati i principali indirizzi normativi che regolano il sistema di programmazione e misurazione dei risultati nelle aree di intervento primarie degli atenei: formazione, ricerca, servizi agli studenti.

Sono richiamati, inoltre, i riferimenti normativi che definiscono i requisiti necessari e i requisiti di qualità dell'offerta formativa delle università.

Il sistema di vincoli che deriva da queste norme è legato, direttamente o indirettamente, all'assegnazione di quote premiali o incentivanti del FFO, attribuite in relazione ai risultati raggiunti e agli indici di miglioramento calcolati sui diversi indicatori e rapportati ai valori medi riscontrati nel sistema universitario e costituisce pertanto un elemento imprescindibile della programmazione e del sistema di valutazione degli Atenei.

Per ciascuna Area il sistema di valutazione prevede i seguenti oggetti di valutazione e indicatori, di cui il Piano della Performance dovrà tenere conto sia per la definizione degli obiettivi che per la individuazione di indicatori e standard di risultato:

a) Area Formazione Corsi di Laurea

- D.M. 270/2004 e D.M. 17/2010 nel regolare i processi e gli ordinamenti di Istituzione, attivazione e riordino dei Corsi di Laurea: definisce parametri per l'accertamento dei requisiti minimi di docenza e dei requisiti qualificanti dei corsi di Laurea in relazione al grado di copertura dei SSD di base e caratterizzanti con docenti di ruolo (2011:60%-2012:70%), alla sostenibilità dell'offerta secondo parametri carico didattico in ore per docente per SSD e di limiti di copertura con docenti di ruolo e con incarichi esterni e/o affidamenti;
- D.M. 50/2010 - Programmazione triennale delle Università 2010-2012 - prevede i seguenti indicatori relativi all'obiettivo di razionalizzazione dell'offerta formativa (attivazione e soppressione dei Corsi di laurea), i parametri di riferimento sono dettati dal confronto con le medie dei valori riscontrati a livello nazionale:
 - Obiettivo di copertura SSD: numero medio di docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivati- indicatori di risultato di carattere comparativo rispetto al sistema universitario,



- Obiettivo di attrattività dei corsi di laurea magistrale: proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra università in un numero di anni non superiore alla durata normale del corso di laurea, aumentata di un anno.

b) Area Ricerca e trasferimento tecnologico

- L.1/2009 - Qualità della ricerca scientifica - Istituzione dell'Anagrafe nazionale della ricerca - stabilisce l'obbligo di pubblicizzazione e trasparenza dei risultati della ricerca attraverso una Relazione annuale del Rettore da pubblicare sul sito internet di Ateneo;
- D.M. 50/2010 - Programmazione triennale delle Università 2010 - 2012 - Il quadro degli obiettivi e Indicatori per la programmazione dello sviluppo dell'attività di ricerca scientifica, prevede in un'ottica di comparazione dei risultati raggiunti tra tutti gli atenei italiani la misurazione dei seguenti indicatori:
 - Programma di sviluppo della ricerca scientifica: Proporzione di personale docente attivamente impegnato nella ricerca: grado di successo nella partecipazione ai bandi di finanziamento nazionale PRIN, FIRB (nell'anno t), misurato attraverso il rapporto tra n.° docenti che hanno ricevuto una valutazione positiva e totale dei Docenti nell'anno di riferimento,
 - tasso di attrattività dei corsi di dottorato, misurato attraverso il rapporto tra numero di ammessi e numero di domande presentate,
 - in prospettiva in relazione all'avvio dell'anagrafe Nazionale dei docenti, contenente le pubblicazioni di tutti i docenti verrà tenuto conto del seguente indicatore: n.° di docenti con almeno una pubblicazione nell'anno t diviso il numero totale di docenti dell'Ateneo.
- Sistema di valutazione nazionale della qualità della ricerca VQR - ANVUR - DM 15 luglio 2011 e Bando ANVUR VQR 2004-2010 del 7 novembre 2011:
 - determina criteri di valutazione dell'attività di ricerca scientifica basati sulla qualità e soglie minime di produttività dei docenti e ricercatori (3 pubblicazioni nel periodo 2004-2010),
 - individua criteri di valutazione centrati sull'attrazione di risorse e finanziamenti pubblici e privati, nazionali e internazionali,
 - valuta il potenziale di ricerca dimensionato in base al numero di ricercatori,
 - valuta gli investimenti degli atenei in attività di ricerca cofinanziata e autofinanziata con fondi interni e in formazione di giovani ricercatori,
 - valuta le attività di trasferimento tecnologico in relazione alla dimensione delle iniziative e dell'impatto economico e sociale.

c) Area Servizi agli studenti

- D.M. 50/2010 - Programmazione triennale 2010-2012 - il quadro degli obiettivi e degli indicatori per il sostegno e i potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti prevede i seguenti indicatori, da valorizzare sempre in un'ottica di confronto tra i valori medi dei diversi atenei:
 - Proporzione tra CFU effettivi e CFU previsti (coefficiente studenti equivalenti): Rapporto tra CFU acquisiti dagli studenti nell'anno t e CFU teorici previsti (60CFU* n.° iscritti) nell'a.a. t-1/t,
 - proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'università di appartenenza nell'a.a. t-1/t n.° di iscritti nell'Ateneo nello stesso anno



- In prospettiva in relazione all'avvio dell'anagrafe Nazionale dei laureati e alla disponibilità dei dati sarà utilizzato l'indicatore del tasso di occupazione entro un anno dal conseguimento del titolo.

d) Area Internazionalizzazione

- D.M. 50/2010 - Programmazione triennale 2010-2012 - il quadro degli obiettivi e degli indicatori per la valutazione dei programmi di internazionalizzazione della Formazione e della Ricerca prevede i seguenti indicatori, da valorizzare sempre in un'ottica di confronto tra i valori medi dei diversi atenei:
 - media dei valori di tre seguenti indicatori: a) proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale; b) proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea e di laurea magistrale; c) proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato,
 - proporzione delle entrate per attività di ricerca acquisite da Unione europea e agenzie ed enti esteri - internazionali sul totale delle entrate di bilancio (al netto delle entrate in c/capitale e partite di giro).

e) Area Organizzazione e gestione strategica delle risorse

Ripartizione delle quote premiali o incentivanti del Finanziamento Ordinario dello stato, DM 3/11/2011 Criteri per la ripartizione del FFO 2011: stabilisce l'assegnazione di quote aggiuntive, rispetto alla quota base determinata nella misura del 96% del finanziamento ottenuto nel 2010, ridotta in ragione delle cessazioni di personale avvenute nel corso del 2010.

Le quote aggiuntive vengono assegnate in base ai seguenti criteri:

- Art. 3 - (12%): qualità dell'offerta formativa e di risultati dei processi formativi, misurati rispettivamente dai seguenti indicatori (valore complessivo 283 mil. Quota Unimi teorica (4% peso nel sistema universitario nazionale di Unimi nell'attribuzione della quota base di FFO)= 16,5 mil:
 - (50%) Studenti iscritti regolari che abbiano conseguito almeno 5 CFU nel 2010, distinti e ponderati per gruppo di Corsi di Studio (A peso = 4; B peso = 3; C peso = 2; D peso = 1). A tale indicatore sono applicati 3 correttivi: a) sostenibilità dell'offerta formativa calcolata in base al rapporto tra docenti di SSD di base e caratterizzanti e n.° teorico di CDL attivati nel 2010/11 (rapportato al valore mediano nazionale),
 - (50%) Rapporto tra CFU acquisiti nel 2010 dagli iscritti nell'a.a. 2009/10 e CFU previsti (60*n.° iscritti), suddivisi per gruppi di Corsi di Studio (rapportato al valore mediano del gruppo di riferimento).
- Art. 3 (12%): Qualità della ricerca scientifica tot. 549 mil, quota teorica Unimi (4%) = 22 Mil, valutata in base ai seguenti indicatori:
 - percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti PRIN (2006 - 2009) valutati positivamente, pesati per il fattore di successo dell'area scientifica (peso 0,40),
 - media dei tassi di partecipazione pesati con i tassi di successo sulle diverse linee di finanziamento e normalizzati rispetto ai valori di sistema relativi al programma "Futuro ricerca" 2008 e 2010 (FIRB) (peso 0,40),
 - coefficiente di ripartizione per ogni area scientifica delle delle risorse destinate alle aree nell'esercizio di VQR CIVR - 2001-03 (peso 0,20),
 - media delle seguenti percentuali: a) finanziamento e successo progetti VII PQ - UE - CORDIS; b) finanziamento dall'UE; c) finanziamento da altre istituzioni pubbliche estere.
- Art. 4: la quota premiale di finanziamento ottenuta secondo i criteri esposti, costituisce un fattore di calcolo per una ulteriore quota (in attuazione dell'art. 11, L240/2010), pari a 104 mil destinata compensare situazioni di sotto-finanziamento superiore al 5% rispetto al modello



teorico di ripartizione tra Atenei. Tale quota viene assegnata in base all'indicatore IP (intervento Perequativo) pari al 95% del rapporto tra % di quota premiale assegnata come descritto nel punto precedente e % di quota base assegnata nel 2011.

- Art. 5: Interventi di cofinanziamento della mobilità di docenti da altre sedi, a favore di una più razionale distribuzione del personale docente e ricercatore, vincolata al rispetto del limite del 90% del rapporto tra assegni fissi/FFO e specificamente limitata a chiamate nell'organico di Facoltà nelle quali il rapporto studenti/docenti sia superiore al rapporto mediano nazionale della stessa Facoltà: nel caso di Unimi tale condizione riguarderebbe le facoltà di Agraria, Farmacia, Lettere e Filosofia, Medicina Veterinaria Scienze politiche e Scienze Motorie. Nelle Facoltà interessate il cofinanziamento riguarda le fasce nelle quali vi sia un numero di personale di ruolo inferiore a quello della fascia immediatamente inferiore.
- Altri interventi sono destinati a sostegno di iniziative degli Atenei: chiamate dirette di docenti e studiosi stranieri o italiani impegnati all'estero (Art. 6), cooperazione inter-universitaria finalizzata anche alla presenza di studenti, laureati e dottorandi provenienti da paesi extra-europei (Art. 7), consorzi interuniversitari per lo sviluppo del sistema Universitario, della ricerca e del potenziamento della rete scientifica GARR.
- Art. 12: interventi per l'adozione del sistema di contabilità economica entro il 1 gennaio 2013.



3.2 Il contesto interno: punti di forza e di debolezza dell'Ateneo

Dall'analisi del contesto interno emergono i seguenti punti di debolezza e punti di forza dell'Ateneo che contribuiscono a comporre un quadro di riferimento per gli obiettivi e i progetti di miglioramento da inserire nel piano della Performance 2011-2013:

a) Punti di debolezza:

Sistema gestionale

- parziale separazione gestionale tra "centro" e "periferia", e conseguente difficoltà nella visibilità sull'impiego delle risorse assegnate e trasferite alle strutture, soprattutto rispetto alla congruenza con gli obiettivi generali e ai risultati, anche a causa delle modalità di attuazione dell'autonomia di bilancio dei Dipartimenti in vigore prima della Legge 240/2010;
- relativa indeterminatezza degli strumenti di programmazione e valutazione dei risultati e del sistema di valutazione del personale dirigente, dei responsabili di struttura e del personale ad essi assegnato, rispetto a un effettivo sistema di gestione della performance. Il sistema di valutazione dei dirigenti, pur ritenuto soddisfacente come impianto, richiede una revisione in termini di:
 - temporizzazione del processo di programmazione degli obiettivi e della valutazione dei risultati, da collegare, rispettivamente, alle scadenze di predisposizione del Bilancio di Previsione (dicembre) e del conto consuntivo (maggio),
 - miglioramento del processo di definizione degli obiettivi e degli indicatori di valutazione dei risultati,
 - gestione del procedimento di assegnazione degli obiettivi e di verifica dei risultati raggiunti secondo una logica di condivisione collegiale, anche in ragione dei diversi contributi e concorsi a iniziative la cui responsabilità è plurale, assunzione di responsabilità individuali,
 - monitoraggio sistematico ed esplicito delle variazioni in corso d'opera, valutazione finale, da parte del direttore, del dirigente interessato, preceduta da autovalutazione dello stesso;
- organizzazione delle strutture dell'amministrazione non pienamente adeguata alle esigenze di coordinamento dei processi in grado di assicurare l'integrazione e l'armonizzazione delle procedure e dei servizi ai diversi livelli e tra strutture centrali e decentrate; in vista della riorganizzazione complessiva dell'Ateneo, connessa all'applicazione della riforma del sistema universitario e al processo di dipartimentalizzazione che ne deriva, criticità nell'implementare i nuovi processi coerenti con il nuovo assetto dei ruoli senza una mappatura dei processi amministrativi e delle attività tecniche al fine di individuare responsabilità di processo e ruoli di coordinamento, margini di ottimizzazione delle risorse umane impiegate e di miglioramento della qualità dei servizi;
- carenza di un sistema di audit delle procedure amministrative volto a consentire una verifica in itinere dei procedimenti e degli adempimenti con particolare riferimento ai procedimenti amministrativi contabili e contrattuali;
- limitata sistematicità e strutturazione di un sistema informativo di supporto alle decisioni che sia in grado di fornire elaborazioni tempestive e un reporting predefinito sui principali indicatori necessari per valutare il posizionamento dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali nelle diverse aree strategiche, per sostenere i processi di allocazione delle risorse umane e finanziarie alle strutture e per definire scenari di riferimento per la pianificazione e programmazione strategica;



Formazione

- situazioni di potenziale criticità nella copertura di insegnamenti di base e caratterizzanti con docenti di ruolo, determinata dai processi di pensionamento;
- presenza ancora significativa di studenti fuori corso, tasso di abbandono, iscritti inattivi, inadeguati standard del coefficiente studenti equivalenti, presenza di criticità nel processo didattico, legate alle competenze in ingresso degli studenti;
- coinvolgimento degli *stakeholder* nella progettazione dei percorsi formativi e dei profili professionali attesi, in relazione alle esigenze del mercato del lavoro non sempre sistematico;
- sistema di valutazione della didattica centrato sui corsi di laurea, con questionari cartacei, da migliorare, estendendo la rilevazione del grado di soddisfazione con adeguati strumenti a campi specifici delle attività formative quali tirocini, attività di laboratorio, stage e programmi di scambio internazionale, formazione dottorale e da ampliare i percorsi formativi post - laurea (scuole di dottorato).

Ricerca e trasferimento tecnologico

- presenza di margini di insuccesso o di scarsa capacità propositiva e progettuale, nella ricerca finanziata nazionale e internazionale, in alcune aree;
- non sistematica attività di sensibilizzazione e promozione, rispetto alle capacità e competenze presenti in Ateneo e alla loro organizzazione, nel rendere partecipata e consapevole sia la visibilità esterna delle competenze scientifiche, sia, in generale, nel rappresentare i benefici derivanti dalla partecipazione a iniziative di valorizzazione che comprendano interventi nel settore brevettuale e del trasferimento tecnologico;
- mancanza di collegamento sistematico tra valutazione della ricerca e allocazione delle risorse finanziarie;
- mancanza di una mappa delle attrezzature scientifiche e delle professionalità tecniche di supporto che consenta una razionalizzazione organizzativa degli spazi attrezzati per la ricerca e delle professionalità esistenti.
- rapporti da meglio definire con gli enti di ricerca convenzionati presso i quali operano docenti UNIMI, per evitare che i finanziamenti condivisi ottenuti vengano abbinati esclusivamente agli enti esterni. Analogamente per i rapporti con i consorzi universitari e con le fondazioni cui partecipa l'ateneo.

•

Internazionalizzazione

- limitato grado di mobilità internazionale degli studenti, anche per un debole supporto all'integrazione dei progetti didattici a cui sono associate le iniziative di mobilità che pur sono molto apprezzate dagli studenti;
- limitata attrattività di studenti stranieri, in particolare rispetto a processi di qualificazione nei processi di acquisizione, ancora limitata diffusione di insegnamenti in inglese (anche se in aumento), lenta crescita degli accordi con Atenei internazionali di doppio titolo, necessità di implementare, specializzare e condividere i servizi di accoglienza degli studenti stranieri;
- limitata attrattività professori e ricercatori internazionali;
- disomogenea rilevanza internazionale della produzione di pubblicazioni scientifiche e dell'attività di ricerca diversamente apprezzabile nelle diverse aree.



b) Punti di forza

- L'Ateneo ha realizzato negli ultimi anni politiche di gestione del bilancio che assicurano una sana gestione atta a mantenere sempre in equilibrio il pareggio finale tra entrate e spese e a fronteggiare la progressiva riduzione delle risorse finanziarie operata dallo Stato con politiche di destinazione delle risorse alle voci essenziali al mantenimento dell'efficienza dei servizi e delle gestioni patrimoniali, oltre al sostegno della ricerca, in particolare, per quanto riguarda investimenti per la formazione dei giovani ricercatori e assegnisti;
- L'Ateneo ha realizzato alcuni esempi di politiche di risparmio sulla spesa corrente, attraverso aggregazione degli acquisti ed esternalizzazioni e può continuare su questo percorso ampliandolo per tutte le tipologie di acquisti standardizzabili e per alcuni servizi comuni;
- L'Ateneo dispone di un ingente patrimonio immobiliare distribuito in diverse sedi operative, con conseguenti complessità di gestione che può costituire, se debitamente valorizzato, un punto di forza sia per le relazioni istituzionali e territoriali, sia per il valore intrinseco degli edifici in essere;
- alcuni processi e servizi dell'Ateneo sono stati messi in qualità e certificati: in particolare i servizi COSP orientamento e *placement, stage*, i processi relativi ai finanziamenti regionali su fondi della comunità europea, i processi nei settori della gestione edilizia del patrimonio immobiliare (nuove costruzioni e ristrutturazioni), nonché le procedure di gestione degli interventi di manutenzione edilizia e impiantistica;
- gli strumenti ICT a disposizione dell'Ateneo sono allineati e coerenti con l'esigenza di sviluppare servizi efficaci ed efficienti con accesso web per il personale e per gli studenti e applicazioni di supporto per la programmazione strategica e il sistema decisionale. Le banche dati gestionali sono efficienti e in via di costante sviluppo: personale, contabilità finanziaria ed economico patrimoniale, spazi e planimetrie, didattica CDS, carriere degli studenti, contratti e finanziamenti di ricerca, archivio istituzionale delle pubblicazioni di ricerca;
- L'Ateneo, negli ultimi anni, ha mantenuto il numero di immatricolazioni grazie anche ad una intensa attività di orientamento e informazione sui servizi offerti, attraverso il coinvolgimento delle scuole secondarie superiori;
- la Ricerca, che costituisce un punto di forza dell'Ateneo, si avvale di processi di reclutamento e di condivisione con altre realtà, sia per le risorse umane che per la componente economica, in grado di limitare gli effetti derivanti dai processi di pensionamento e dal taglio delle risorse anche se ulteriori sforzi di finalizzazione e razionalizzazione sono necessari in questa direzione, in particolare nelle aree meno centrali e a potenzialità multidisciplinari;
- L'Ateneo ha investito notevoli risorse nel sistema bibliotecario che fornisce un servizio distribuito nelle varie sedi, articolato in grandi biblioteche autonome e in una rete di biblioteche di settore dislocate nei dipartimenti. Lo sviluppo della biblioteca digitale ha portato il livello di innovazione e di qualità del servizio a standard elevati;
- l'offerta formativa è ampia e articolata, rafforzata da un completamento del riordino dei corsi di laurea portato a compimento tra il 2008/09 e il 2010/11, sempre in coerenza con l'ordinamento nazionale e i requisiti minimi e di qualità ed efficienza previsti dal DM 270/2004 e DM 17/2010;
- il Nucleo di Valutazione ha avviato un processo di valutazione dei Corsi di Laurea, dei Dipartimenti e delle strutture dell'amministrazione che coinvolgerà nel triennio 2010-12 tutte le strutture e i corsi di laurea di Ateneo. Il metodo di valutazione si basa sull'autovalutazione dei responsabili delle strutture, su confronti a livello nazionale e internazionale con benchmark che presentano caratteristiche omologhe, sulla *peer review* nel caso della valutazione dei dipartimenti, svolta da qualificati esperti provenienti da Università estere internazionali. Tutte le relazioni di valutazione vengono elaborate con supervisioni dirette da parte dei membri del Nucleo di Valutazione, provenienti per 2/3 da Università europee.



4 - IL SISTEMA DI OBIETTIVI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

4.1 Albero della Performance

La rappresentazione delle Performance di Ateneo viene sviluppata con riferimento ad un'articolazione degli obiettivi in cinque macro aree strategiche strettamente collegate alla visione delle finalità di Ateneo interpretata dallo Statuto e dal Piano Strategico 2008:

- A - Formazione superiore
- B - Ricerca e trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione tecnologica
- C- Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio
- D - Internazionalizzazione della formazione e della ricerca
- E - Organizzazione e gestione strategica delle risorse.

La quinta macro area, individua il complesso delle seguenti sotto-aree gestionali proprie delle strutture dell'amministrazione facenti capo al Direttore Generale:

- E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie
- E - 2 Approvvigionamento di Beni e Servizi e patrimonio
- E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo
- E- 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
- E - 5 Gestione strategica delle risorse umane
- E - 6 Gestione del sistema ICT di Ateneo
- E - 7 Gestione patrimonio edilizio
- E - 8 Gestione del Sistema bibliotecario

La macro-area Organizzazione e gestione strategica delle risorse si concentra sul miglioramento della qualità dei processi gestionali e organizzativi ed è pertanto da considerarsi, in larga parte, propedeutica e fortemente integrata con il raggiungimento degli obiettivi delle altre quattro aree strategiche sopra elencate.

I servizi dell'amministrazione direttamente funzionali alle aree Formazione superiore e Ricerca e trasferimento tecnologico sono pertanto associati alle aree stesse.

Per ciascuna delle macro-aree strategiche vengono individuati due livelli gerarchicamente collegati di obiettivi:

- obiettivi strategici, collegati ai contenuti del piano strategico di Ateneo
- obiettivi operativi associati alle diverse posizioni dirigenziali proponenti e/o coinvolti nella realizzazione nei processi.

Il quadro degli indicatori e gli standard di risultato completano il sistema di obiettivi, tenendo in considerazione diverse tipologie di indicatori che possono essere applicate parzialmente o integralmente in base al contenuto dell'obiettivo e dei risultati attesi:

- dimensione del risultato atteso in termini di prestazioni, utenza servita
- qualità del risultato
- scadenze temporali
- grado di soddisfazione dell'utenza
- risultato economico atteso.

Gli standard possono essere definiti in misura graduata e correlati alla percentuale di raggiungimento del risultato.



L'insieme degli obiettivi e degli indicatori di risultato collegati alle posizioni dirigenziali costituiscono il sistema di base della misurazione e valutazione delle performance.

4.2 Obiettivi strategici

E' importante sottolineare che il Piano della Performance 2011-2013 è di per sé uno strumento adottato in un'ottica dinamica e progressiva in quanto l'Ateneo è impegnato ad affrontare l'attuazione della riforma (L. 240/2010) con la predisposizione del nuovo Statuto e con la progettazione e messa a regime dei nuovi dipartimenti che avranno un notevole impatto negli assetti strutturali e organizzativi e pertanto determineranno forti ripercussioni sull'adeguamento in itinere degli obiettivi del Piano della Performance, e degli standard di riferimento.

In particolare l'Ateneo nel 2011 e nel 2012 è tenuto a implementare:

- i nuovi Organi di Governo
- il nuovo modello organizzativo basato sulle responsabilità gestionali attribuite ai Dipartimenti sulla didattica e sulla ricerca e sulle funzioni della Direzione Generale e delle strutture e servizi dell'Amministrazione
- le procedure e i processi di messa a regime del Bilancio Unico e delle responsabilità connesse
- i nuovi regolamenti
- un nuovo documento di indirizzo strategico e i relativi strumenti di programmazione, monitoraggio, valutazione dei risultati.

Per ciascuna area strategica vengono di seguito individuati gli obiettivi di riferimento, derivati dal documento strategico attualmente disponibile e dagli indirizzi via via deliberati e adeguati in funzione delle intervenute limitazioni di natura finanziaria, delle priorità attuative della Riforma e tenendo conto dei vincoli normativi e del sistema nazionale di programmazione e valutazione delle università.

A- Formazione superiore

- Garantire un'offerta formativa di base (laurea) di buon livello, coerente con i profili professionali richiesti dal mercato del lavoro e implementare azioni per ridurre dispersioni, abbandoni e ritardi nel conseguimento del titolo;
- assegnare rilievo alla capacità di attrazione dall'esterno, anche a livello internazionale, per i percorsi post-laurea destinati alle professionalità più elevate (lauree magistrali e master);
- stabilire raccordi meglio coordinati tra i diversi livelli dei percorsi formativi: in particolare tra lauree magistrali e master universitari, chiarendone la specificità, rispetto ai corsi di laurea magistrale e al percorso verso la formazione dottorale;
- sviluppare, in stretta connessione con le strutture di ricerca interessate, settori pienamente competitivi anche a livello internazionale;
- promuovere e sostenere le attività didattiche integrative mirate all'inserimento nel mercato del lavoro e le iniziative di *placement*, quali componenti essenziali dell'offerta formativa;
- potenziare il *lifelong learning*, considerato uno strumento essenziale per sviluppare la "società della conoscenza" valorizzando le diverse esperienze di formazione permanente già in corso, utilizzando al meglio le competenze esistenti e gli strumenti e le metodologie già di cui l'ateneo dispone (e-learning);
- introdurre metodi di valutazione e di accreditamento delle attività formative, in coerenza con gli indirizzi dell'ANVUR e dando il giusto rilievo alle attività di autovalutazione volte a rilevare punti di forza e di debolezza e azioni di miglioramento, dando spazio alle istanze di trasparenza, efficienza ed efficacia provenienti dalle Parti Interessate (studenti, mondo del lavoro).



B - Ricerca e trasferimento tecnologico

- Accrescere la quota di risorse attratta dall'esterno con particolare riguardo ai bandi internazionali, ai progetti nazionali, sostenuti dall'Ateneo anche nel caso di impegni sostanziosi di cofinanziamento;
- potenziare la visibilità della ricerca svolta in Ateneo attraverso una maggiore capacità propositiva e un'intensa attività di pubblicizzazione dei risultati, verso un pubblico allargato ai diversi settori del mondo produttivo e di promozione presso istituzioni, fondi, charities, fondazioni anche internazionali, facendo emergere il ruolo di Unimi quale partner istituzionale in grado di rappresentare un'offerta di ricerca di elevata qualità nei diversi settori di conoscenza in essa presenti;
- promuovere il sistema della ricerca orientata all'innovazione trasferibile alle imprese, attraverso l'analisi di competenze e risultati scientifici e il loro utilizzo nei processi di comunicazione, attraverso lo sviluppo di politiche e azioni di collaborazione istituzionale e di sostegno ai rapporti università-imprese
- valorizzare il capitale umano formato dalle Scuole di dottorato con l'obiettivo di promuoverne la capacità di ricerca all'interno e all'esterno del sistema accademico e attrarre da altre sedi universitarie e enti di ricerca italiani e esteri studiosi di elevate capacità, sia giovani sia già affermati;
- investire nella formazione alla ricerca dei giovani più capaci attraverso il dottorato di ricerca e il post-dottorato, continuando nell'obiettivo di rafforzare l'articolazione e i requisiti di qualità delle Scuole di dottorato e puntando su percorsi post-dottorali basati sul merito, sul reclutamento di dottorandi e assegnisti provenienti dall'estero, anche nel quadro di specifici programmi e con finanziamenti mirati;
- potenziare i servizi per la ricerca, anche creando nuove figure di supporto amministrativo-gestionale all'interno dei Dipartimenti (o gruppi di Dipartimenti), che possano collaborare con i gruppi di ricerca nelle fasi di elaborazione e gestione di progetti finanziati da bandi nazionali e internazionali, da soggetti pubblici e privati, in stretto raccordo con le strutture dell'Amministrazione centrale dando vita in tal modo a una rete capillare di competenze al servizio della ricerca;
- portare a compimento la riorganizzazione dei dipartimenti secondo gli indirizzi della Legge di riforma 240/2010 privilegiando la progettualità delle sinergie scientifiche per la ricerca e per la formazione, operando una coerente assegnazione degli spazi e del loro utilizzo, prevedendo anche una razionalizzazione delle infrastrutture di ricerca e delle piattaforme tecnologiche di interesse pluridipartimentale, con obiettivi di economie di scala e di ottimizzazione dei servizi;
- garantire un riscontro alle risorse finanziarie, umane e materiali investite introducendo anche con riferimento alle singole strutture dipartimentali, sistemi di monitoraggio e valutazione indipendenti, basati su criteri di imparzialità e omogeneità e su metodi di *peer review* e *benchmarking* aggiornati con la più avanzata riflessione internazionale al riguardo;
- valorizzare la disseminazione e conservazione dei prodotti della ricerca scientifica, attraverso l'Archivio Istituzionale della Ricerca (AIR), e alimentare con dati aggiornati e certificati, con l'inserimento dei full text dei prodotti, il sistema informativo di supporto per la valutazione, potenziando attraverso apposite applicazioni la disponibilità di dati bibliometrici e indicatori per la valutazione e il *benchmarking* sui prodotti della ricerca disponibili a livello internazionale;
- sviluppare processi di innovazione tecnologica, attraverso una maggiore connessione tra ricerca accademica e mondo imprenditoriale orientandosi a proposte basate sul partenariato indirizzato a generare risultati trasferibili, sia attraverso strumenti di tutela delle conoscenze e di *know how* che attraverso la creazione di impresa innovativa.



C - Servizi agli Studenti e promozione del diritto allo studio

- assicurare la visibilità, l'efficienza e il pieno utilizzo dei servizi di orientamento in ingresso, delle azioni di supporto alla carriera universitaria per gli studenti iscritti, di orientamento in uscita e *placement*, per orientare al lavoro i laureandi/laureati;
- assicurare la funzionalità delle aule, dei laboratori e degli spazi per lo studio, e dei supporti didattici in aula e in laboratorio;
- assicurare agli studenti idonee misure di prevenzione e sicurezza a tutela della loro salute in relazione alle attività connesse ai corsi di laurea;
- favorire e sostenere la piena applicazione della normativa in vigore sul diritto allo studio, anche predisponendo forme autonome di intervento, compatibili con le risorse a disposizione;
- sviluppare la qualità e l'efficienza degli strumenti informatici e dei servizi web (posta elettronica, accesso alla rete di Ateneo, piattaforma per la didattica, e-learning) e i connessi servizi di informazione, comunicazione, gestione della didattica e delle procedure di carriera;
- migliorare ulteriormente la comunicazione con gli studenti, utilizzando al massimo livello di diffusione e le nuove tecnologie informatiche e multimediali come strumenti per migliorare la didattica e la relazione comunicativa docenti/studenti e studenti/studenti;
- migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi amministrativi di gestione delle carriere degli studenti, assicurando il coordinamento dei processi tra le strutture amministrative centrali e le strutture dipartimentali, in un'ottica di integrazione e di armonizzazione delle procedure;
- incrementare le residenze universitarie, partendo dagli obiettivi già definiti di raggiungere una quota di posti letto corrispondente alle esigenze dell'ateneo e alla loro sostenibilità economica, diversificandone le modalità di gestione e prevedendo uno sviluppo ulteriore delle strutture disponibili per garantire forme di ospitalità rivolte a *visiting professors* e a giovani ricercatori.

D - Internazionalizzazione

In questa area strategica l'ateneo intende sviluppare azioni e interventi finalizzati ai seguenti obiettivi:

- aumentare la visibilità internazionale dell'offerta formativa;
- sviluppare accordi con università estere per l'istituzione di titoli congiunti o doppi titoli per lauree magistrali e formazione dottorale,
- consolidare e sviluppare gli accordi internazionali per lo svolgimento del programma LLP-Erasmus e di altre iniziative per la mobilità degli studenti all'estero e attività di ricerca (*visiting students*) per gli studenti iscritti ai corsi di laurea, ai corsi di laurea magistrale, dottorati di ricerca e scuole di specializzazione;
- sostenere con adeguati strumenti di informazione e servizi di accoglienza, di assistenza amministrativa e con azioni per l'implementazione di corsi in lingua inglese la mobilità degli studenti in entrata ed in uscita e l'attrattività dei corsi di studio verso studenti stranieri, puntando in particolare alla qualità degli studenti attratti, anche attraverso politiche di sostegno alla carriera;
- sviluppare azioni per incrementare l'acquisizione dei docenti e ricercatori dall'estero sia in forma continuativa che per periodi delimitati per iniziative didattiche e di ricerca.
- Coordinare a livello di Ateneo le singole azioni in un piano organico di programmazione e attuazione degli interventi.



E - Organizzazione e gestione strategica delle risorse

Ricadono in questa area i seguenti obiettivi che vengono di seguito dettagliati:

- E 1 - Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie
- E 2 - Approvvigionamento di Beni e Servizi e patrimonio
- E 3 - Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo
- E 4 - Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
- E 5 - Gestione strategica delle risorse umane
- E 6 - Gestione del sistema ICT di Ateneo
- E 7 - Gestione e manutenzione del patrimonio edilizio
- E 8 - Gestione del Sistema bibliotecario

E 1 - Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Portare a sistema le attività connesse alla programmazione e controllo delle risorse finanziarie, svolte nei diversi ambiti dell'Amministrazione e delle strutture dotate di autonomia, attraverso la definizione di budget annuali, l'implementazione della contabilità economica, analitica e del controllo di gestione, anche al fine di dare attuazione alle indicazioni e agli adempimenti introdotti dal riordino normativo generale (ad es. leggi finanziarie) e dalla riforma dell'Università, a partire dalla progettazione e realizzazione del "bilancio unico".

Introdurre i relativi strumenti e promuovere la loro sperimentazione garantendo nel contempo una continuità operativa del sistema contabile.

Monitorare i processi di spesa anche al fine di consentire gli adeguamenti che si rendono necessari a fronte di normative a volte non coerenti rispetto ai criteri e alle iniziative intraprese nella programmazione annuale.

Intervenire sui meccanismi di spesa, sia per adeguarsi a quanto introdotto dalla normativa, sia per realizzare economie non esclusivamente basate sulla razionalizzazione o sulla dimensione di scala.

E 2 - Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio

Riorganizzare i processi di approvvigionamento di beni e servizi, in molti casi ripartiti tra competenze e responsabilità organizzative diverse, portando a sistema le attività svolte a livello centrale e decentrato, riconducendo anche le realtà con autonomia decisionale ad una visione comune caratterizzata dai vantaggi derivanti da una riduzione e selezione dei fornitori, da una loro qualificazione ottenuta anche secondo principi di *public procurement*, valorizzando, anche attraverso lo strumento degli approvvigionamenti, una condivisa visione dei vantaggi, economici e non solo, che ne possono derivare.

Qualificare lo strumento del bando di gara dove, accanto al rispetto delle diverse normative e contrattualistiche, dovrà essere valorizzata la qualità dei requisiti, di prodotto e di standard di servizio, richiesti (pretutela), anche al fine di ridurre il ricorso a iniziative di tutela dei diritti a seguito di contenziosi derivanti da interpretazioni e attuazioni dei contratti.

E 3 - Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Accompagnare i processi evolutivi connessi alle trasformazioni in essere delle attività, dei compiti e della dotazione di capitale umano dell'ateneo con interventi volti a salvaguardare la coerenza interna dell'organizzazione, la capacità funzionale delle strutture rispetto agli obiettivi, la valorizzazione e la qualificazione delle competenze tecniche e amministrative presenti nelle diverse realtà dell'Ateneo.



Anticipare le esigenze che si vengono a determinare in relazione agli obiettivi strategici, espliciti e non, interpretandone i possibili effetti sull'organizzazione e le conseguenti azioni di adeguamento nell'allocazione delle risorse e delle professionalità.

Intervenire sulle criticità per riuscire ad assicurare una continuità operativa e per salvaguardare il livello del servizio anche in presenza di eventi, adempimenti e scadenze difficilmente programmabili attraverso modalità organizzative flessibili in grado di assorbirne gli effetti.

Rafforzare il livello di conoscenza dell'intera macchina organizzativa e della allocazione funzionale delle risorse esistenti e dei relativi profili professionali ai fini di definire concreti modelli organizzativi coerenti con le attività necessarie per lo svolgimento dei compiti.

Tradurre questi indirizzi in un adeguamento degli strumenti regolamentari, anche in relazione all'evoluzione delle norme di riferimento che sappia anche comprendere una modalità di funzionamento "a rete" tra le strutture centrali e quelle periferiche, assicurando la massima integrazione tra le diverse strutture coinvolte.

E 4 - Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

Rafforzare la tutela degli interessi giuridici, legali ed economici dell'Ateneo, salvaguardarne l'identità, l'integrità e l'immagine, mediante gli opportuni strumenti, diversificati in ragione delle diverse materie, anche attraverso l'adozione di iniziative ad ampio raggio tenendo conto delle specifiche responsabilità delle strutture, allargando la condivisione sulle scelte e sui possibili effetti che ne possono derivare; intervenire a fronte delle problematiche e dei contenziosi aperti, rafforzando in ogni caso gli strumenti di tutela legale. Rafforzare gli strumenti di influenza dell'Ateneo nel rapporto con il territorio, con le istituzioni di governo nazionale e regionale, con gli enti locali. In modo particolare in relazione al necessario coinvolgimento delle strutture sanitarie per l'efficace espletamento della didattica e della formazione specialistica in campo sanitario e in relazione ad accordi di compartecipazione alle iniziative dell'Ateneo.

Rafforzare l'identità dell'Ateneo significa inoltre sviluppare la comunicazione all'interno delle comunità di ricerca, studio e lavoro che lo compongono e dare visibilità e apertura verso l'ambiente di riferimento dell'Ateneo come istituzione volta a formare, ricercare e diffondere la cultura e la conoscenza. Per tale fine, accanto al consolidamento organizzativo delle funzioni dedicate alla comunicazione saranno attivate le necessarie modalità di integrazione tra i diversi ambiti di competenze per ricondurre i contributi e le attività specifiche delle strutture deputate, in un Piano di Comunicazione rappresentativo e coerente del Sistema Ateneo.

Mantenere in costante miglioramento e adeguamento all'evoluzione organizzativa e operativa dell'ateneo, il Portale web come strumento di comunicazione interna ed esterna a diversi livelli, come vetrina delle competenze, delle iniziative e dei servizi offerti.

E 5 - Gestione strategica delle risorse umane

Monitorare i flussi in ingresso e in uscita del personale in relazione alla possibilità di programmare l'utilizzo delle risorse all'interno di un quadro previsionale che sia ragionevolmente progettabile.

Rendere coerente tale previsione rispetto alle esigenze organizzative e al loro collegamento con gli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo.

Dotarsi degli strumenti che rendano fattibile una comparazione e una valutazione dell'adeguatezza dell'allocazione delle risorse anche rispetto all'individuazione di priorità nelle assegnazioni e nella definizione dei fabbisogni.

Costruire una visione di medio lungo termine che, pur con i vincoli derivanti dalla difficoltà di programmazione sugli sviluppi di carriera, sappia valorizzare attraverso meccanismi di mobilità interna, progressioni e di formazione, le professionalità esistenti in un quadro di priorità organizzative esplicite. Concorre a tale fine una modalità di reclutamento, interno e esterno, indirizzata



all'individuazione di competenze atte a sostenere l'intero processo e a realizzare una realtà più coesa e meno vincolata da schemi organizzativi rigidi in molti casi derivanti da preesistenze, e in ciò, più aderente all'evoluzione organizzativa.

Rafforzare le relazioni con il personale valorizzando e differenziando i livelli di comunicazione e di contribuzione rispetto ai processi decisionali. Nel fare ciò devono essere salvaguardate sia la capacità di relazione con le rappresentanze dei lavoratori, sia la trasparenza e la comprensibilità delle scelte e delle motivazioni ad esse correlate, con particolare riferimento al sistema delle regole e al tema dei vincoli e delle opportunità da considerare.

Assumere come indirizzo strategico la sicurezza e il benessere lavorativo del personale, sia attraverso gli strumenti regolamentari e organizzativi, sia attraverso iniziative specifiche di sostegno, accompagnamento e monitoraggio delle criticità, intervenendo con le adeguate modalità.

Concorrere al miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro attraverso l'individuazione di "servizi di welfare", comunque essi erogati, ma collegati in un quadro armonico dall'Amministrazione, volti a ridurre gli squilibri, a sostenere i meno abbienti e a limitare gli effetti derivanti dai vincoli retributivi e contrattuali vigenti.

Potenziare le capacità manageriali, esercitate ai diversi livelli, privilegiando le competenze di gestione, motivazione, valorizzazione e valutazione del personale assegnato, perseguendo un'armonizzazione degli stili di gestione e dei criteri di impiego delle professionalità nel quadro di una visione condivisa di Ateneo.

E 6 - Sviluppo del sistema ICT di Ateneo

Rafforzare il processo di integrazione a livello di Ateneo e rispetto all'appartenenza a reti istituzionali e tecnologiche, dell'insieme delle attività ricadenti nell'area ICT, attraverso iniziative coordinate volte a utilizzare i vincoli derivanti da prescrizioni normative come strumenti per realizzare trasformazioni e integrazioni nei processi in una logica di sistema.

Mantenere aggiornata la dotazione infrastrutturale a supporto delle attività, anticipando ove possibile e in coerenza con le risorse disponibili, la complessità organizzativa e logistica e la natura e le caratteristiche dell'utenza interna, gli interventi e progettando le scelte, anche in chiave sperimentale.

Caratterizzare i processi decisionali rafforzandone la natura unitaria in grado di coniugare i diversi contributi di competenza, responsabilità e di gestione economica delle risorse per giungere a una visione tendenzialmente condivisa circa le scelte autonomamente prese dalle diverse realtà, anche in ragione degli effetti che si vengono a determinare sul complesso delle attività dell'Ateneo. Condizionare a tale obiettivo la riflessione circa gli standard utilizzati e il ricorso alle collaborazioni e consulenze sui diversi ambiti di intervento.

E 7 - Gestione e manutenzione del patrimonio edilizio

Costruire il processo di istruttoria nella programmazione degli interventi sul patrimonio edilizio rispetto ad un quadro delle risorse disponibili e alle scelte connesse alle esigenze funzionali delle strutture dell'Ateneo.

Identificare le più idonee modalità per la realizzazione anche rispetto alle opportunità derivanti dalla gestione e riconversione del patrimonio, dal mercato edilizio e dalle sinergie con interlocutori esterni anche istituzionali.

Partecipare a iniziative condivise di natura più ampia sul territorio su cui insistono gli insediamenti delle strutture che fanno capo all'Ateneo con l'obiettivo di promuovere una sostenibilità di medio lungo termine e una razionalizzazione nell'utilizzo degli spazi e delle strutture.

Tradurre tale principio generale a livello delle realtà intra Ateneo riducendo la dispersione, promuovendo l'adeguamento tecnologico, assegnando l'utilizzo degli spazi secondo criteri



confrontabili, promuovendone un uso efficiente e implementando azioni e strumenti di monitoraggio per il risparmio energetico.

Identificare e realizzare gli interventi di nuova progettazione e realizzazione secondo criteri volti a massimizzare le opportunità derivanti dalla vastità e dalle potenzialità di utilizzo che via via si rendono disponibili in relazione alle scelte di localizzazione delle strutture.

Accompagnare il processo di ristrutturazione organizzativa sia a livello centrale che periferico, promuovendo criteri e modalità in grado di incidere effettivamente sui processi allocativi delle risorse edilizie, validandone il concreto e coerente utilizzo.

Rafforzare il supporto informativo circa la mappatura, l'utilizzo e lo stato di salute del patrimonio con un livello dettaglio tale da facilitare, attraverso questo strumento, la progettazione e l'attuazione delle decisioni sulle scelte organizzative e di sviluppo del patrimonio.

Garantire un processo complessivo e articolato di manutenzione, sia per gli aspetti programmabili sia per gli interventi a richiesta, in grado di governare anche la complessità, e la vetustà/peculiarità, del patrimonio assicurando la continuità della fruizione degli spazi, dando la necessaria rilevanza e priorità alle prescrizioni e agli indirizzi relativi alla sicurezza.

E 8 - Gestione del Sistema Bibliotecario

Il Sistema bibliotecario di Ateneo si colloca come soggetto erogatore di servizi strettamente integrati alle macro-aree A - Formazione superiore, B - Ricerca e trasferimento tecnologico, C - Servizi agli Studenti e promozione del diritto allo studio, ma costituisce un sottosistema dell'area E - Organizzazione e gestione delle Risorse per l'ingente valore delle risorse gestite e dei costi di gestione e di investimento necessarie per garantire il mantenimento, la valorizzazione e la fruizione dei servizi, anche in relazione al significativo e continuo sviluppo del processo di innovazione tecnologica. Gli obiettivi da perseguire riguardano il pieno sviluppo di linee di intervento già avviate e sulle quali l'Ateneo ha investito ingenti risorse finanziarie e progettuali volte a:

- riorganizzare e accorpate le strutture centralizzando, nel contempo, i servizi quale concreta possibilità di ottimizzazione dell'uso del patrimonio bibliotecario e delle risorse sia finanziarie sia umane;
- mantenere e sviluppare le opportunità offerte dalla realizzazione della Biblioteca digitale, realizzando azioni di recupero di efficienza sia nelle politiche di acquisto che in termini di spazio e di dislocazione del personale;
- ottimizzare gli spazi che possono liberarsi, per un utilizzo in remoto delle risorse elettroniche, per le esigenze degli studenti, come luoghi incontro e studio in grado di erogare servizi di assistenza, *reference* e formazione all'uso degli strumenti di ricerca.



ALLEGATO

OBIETTIVI OPERATIVI DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI DELL'AMMINISTRAZIONE

Di seguito vengono riportati gli obiettivi operativi delle posizioni dirigenziali dell'amministrazione, declinati per ciascuna area di obiettivi strategici e per anno, corredati degli indicatori previsti per la valutazione annuale dei risultati. Le attività la cui responsabilità non è assegnata a un Dirigente, di competenza di centri di Servizio dell'amministrazione o di Divisioni Amministrative, ricadono sotto la responsabilità dirigenziale della Direzione Amministrativa e sono oggetto del sistema di valutazione di risultato delle figure di elevata professionalità, per quanto di competenza del responsabile di struttura.

Gli obiettivi declinati per ciascuna posizione dirigenziale possono essere di durata pluriennale ed in tal caso gli obiettivi specifici di fase vengono definiti per anno di realizzazione.

Gran parte degli obiettivi presentano caratteristiche di interdisciplinarietà, pertanto sono richiamate in questa sezione del Piano le posizioni che concorrono alla realizzazione del risultato.

L'integrazione delle competenze ed il concorso degli interventi nel processo operativo di realizzazione, da parte di diverse strutture (Divisioni, Uffici di Staff, Centri di servizio) rappresenta una modalità indispensabile e un obiettivo comune alla struttura dirigenziale nel suo complesso nella gestione dei processi: a fronte della differenziazione verticalizzata delle funzioni delle strutture e delle responsabilità dirigenziali per "materia" è necessario, infatti, adottare modalità di coordinamento orientate all'integrazione delle competenze su processi interdisciplinari e una adeguata comunicazione interna, partecipazione e consultazione per tutti i procedimenti ai quali sono interessate diverse competenze e diverse posizioni dirigenziali.

Questo aspetto è particolarmente rilevante in tutte le aree di obiettivi, ma è significativamente critico nella programmazione e nell'attuazione degli obiettivi collegati alla attuazione della L.240/2010 nel suo complesso e al rinnovamento o adeguamento del sistema di regolamenti e norme interne, che fanno riferimento all'area E 3 - Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo.



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile dell'Area Affari Legali e Servizi per la Ricerca

Macroarea: E - 3 SVILUPPO ORGANIZZATIVO E REGOLAMENTAZIONE DI ATENEO

Anno 2011

Obiettivo 1

Dare attuazione attraverso piani e regolamenti alla materia statutaria e alle normative nazionali in materia di Comitato unico di Garanzia e di Pari opportunità

Contribuire alla definizione all'interno dello Statuto e a livello regolamentare delle funzioni e delle modalità di composizione del CUG (Comitato Unico di Garanzia), in applicazione del Collegato lavoro L.183/2010, art 21.

Portare a compimento gli interventi previsti per il 2011 del Piano triennale di azioni Positive di Ateneo 2011-2013: potenziare il servizio di asilo nido aziendale, implementare le attività della "Consigliera di Fiducia di Ateneo", adottando strumenti di divulgazione e sensibilizzazione e iniziative mirate per cogliere le esigenze dell'utenza interna (studenti e personale dell'Ateneo).

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- predisposizione degli strumenti nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività
- garanzia di continuità operativa secondo il piano triennale di azioni positive

Macroarea: E - 4 : TUTELA DEGLI INTERESSI, DELL'IDENTITA' E DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO

Obiettivo 2

Assicurare la tutela degli interessi giuridici, istituzionali ed economici dell'Ateneo nel rapporto con la Regione Lombardia e con le Aziende Ospedaliere nella stipula e gestione delle Convenzioni che regolano lo svolgimento le attività assistenziali connesse alla didattica e alla ricerca della Facoltà di Medicina presso i poli universitari e le altre strutture ospedaliere convenzionate in linea con il Protocollo di Intesa tra Università lombarde e Regione.

- Gestire, fornendo un contributo attivo e propositivo il rapporto istituzionale con la Regione Lombardia
- partecipare al tavolo tecnico con le Università lombarde per la definizione del Protocollo di intesa e dello schema tipo di convenzione che costituirà il quadro di riferimento organico per le convenzioni con le Aziende ospedaliere, in applicazione del nuovo quadro normativo e del decreto attuativo della L.240.
- rinnovare le convenzioni con le aziende Ospedaliere per soddisfare le esigenze didattiche delle Scuole di Specializzazione, dei corsi di laurea di Medicina e Chirurgia e di Odontoiatria e dei Corsi di Laurea per le Professioni Sanitarie, garantendo la continuità funzionale delle attività didattico assistenziali della Facoltà di Medicina e Chirurgia e delle Scuole di Specializzazione in area sanitaria in un'ottica di miglioramento e di qualità delle attività formative offerte agli studenti e del libero svolgimento e potenziamento delle attività di ricerca.



Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- predisposizione degli strumenti (Protocollo di intesa con la regione Lombardia) nei modi e nei tempi stabiliti
- predisposizione dello schema di convenzione con le Aziende Ospedaliere nell'ambito del tavolo tecnico
- garanzia di continuità operativa attraverso la stipula di convenzioni per la gestione delle attività formative e assistenziali

Obiettivo 3

Assicurare la tutela degli interessi giuridici, istituzionali ed economici dell'Ateneo nell'attuazione terzo accordo di Programma con la Regione Lombardia per la realizzazione del Polo dell'Università e della ricerca dedicato al Settore zootecnico e Agroalimentare di Lodi.

- portare a compimento la stipula del Protocollo di intesa per la definizione degli impegni societari e finanziari dei soggetti che parteciperanno alla STU (Comune di Lodi, Provincia di Lodi, Università e un socio privato) , definendo tutte le fasi e le modalità di individuazione, partecipazione del socio privato e della successiva gestione dei rapporti societari e della governance della STU.
- prefigurare le modalità di acquisizione da parte dell'Ateneo della piena disponibilità dell'immobile una volta realizzato (acquisizione della proprietà o partecipazione societaria al 100%).
- definire il cronoprogramma per il versamento dei finanziamenti e acquisizione dell'impegno formale della Regione per il rispetto del crono programma stesso.

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- aggiornamento e sottoscrizione del Protocollo di intesa con gli enti interessati entro le scadenze prefissate
- perfezionamento degli impegni finanziari da parte della Regione Lombardia
- continuità della gestione del rapporto con gli enti interessati per portare a compimento gli accordi



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile della Divisione Bilancio e Contabilità

Macroarea: E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Anno 2011

Obiettivo 1

Bilancio Unico

Progettare il bilancio Unico in termini di modalità di: liquidazione delle strutture pre-riforma esterne, costruzione di un'articolazione di nuovi centri "interni" di responsabilità amministrativa, coerente rispetto alla nuova struttura organizzativa post riforma, predisposizione delle specifiche tecniche per le nuove implementazioni sul sistema informatico gestionale.

Anticipare al 2012 l'internalizzazione per: evitare i costi, figurativi e non, correlati all'attivazione dei nuovi dipartimenti esterni che poi dovrebbero essere disattivati entro l'anno successivo, partecipare alla ripartizione delle risorse premiali (FFO) prevista per gli Atenei che anticipano la riforma entro il 2013 godendo contestualmente di uno scorcio di anno (2012) per la sperimentazione dell'internalizzazione.

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- rispetto delle scadenze previste
- predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività
- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.

Obiettivo 2

Contabilità economica non autorizzatoria dei Dipartimenti

Introdurre la contabilità economica per i Dipartimenti, derivata dalle operazioni di contabilità finanziaria: sperimentazione e test. Sperimentare la tenuta del sistema ai fini dell'implementazione ufficiale (cioè autorizzatoria) del nuovo modello contabile.

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- rispetto delle scadenze previste
- predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività
- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.



ANNO 2012

Obiettivo 1

Bilancio Unico

Dare attuazione all' implementazione del Bilancio Unico: disattivazione dei nuovi Dipartimenti e contestuale apertura dei nuovi dipartimenti, centri di responsabilità interni.

Garantire un passaggio ordinato e corretto evitando "fermi amministrativi" delle attività gestionali.

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- rispetto delle scadenze previste
- predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività
- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.

Obiettivo 2

Contabilità economica autorizzatoria e finanziaria non autorizzatoria

Costruire il modello contabile: architettura degli schemi di bilancio, modalità di derivazione delle operazioni, progettazione della nuova programmazione per il 2013 in termini di fasi, strumenti e attori coinvolti. Assicurare la coerenza con l' articolazione organizzativa riferita anche alle funzioni di didattica e di ricerca, razionalizzazione dei processi gestionali-decisionali, e trasparenza sull' individuazione delle finalità d'impiego delle risorse e delle correlate responsabilità.

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- rispetto delle scadenze previste
- predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività
- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.

ANNO 2013

Obiettivo 1

Contabilità analitica

Progettare il modello perfezionando la struttura dei centri di costo e dei centri di responsabilità gestionale rispetto a quelli costruiti per il funzionamento della contabilità economica, definendo i criteri di analisi dei costi di sistema e i drivers d'imputazione dei costi indiretti.

Assicurare la coerenza del modello rispetto ai fabbisogni informativi degli organi di gestione e della dirigenza.



Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- rispetto delle scadenze previste
- predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività

- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.

Obiettivo 2

Regolamento di Amministrazione

Stesura del Regolamento entro il 30 marzo 2013, scadenza prevista dalla legge, e stesura di manuali operativi di gestione cui rimandare le procedure operative di gestione.

Costruire un Regolamento formulato su principi cardine di Amministrazione dotandosi invece di manuali operativi più flessibili ai cambiamenti richiesti dall'evoluzione della gestione perché sottratti ai tempi procedurali previsti dalle modifiche ai Regolamenti.

I manuali operativi dovranno consentire di codificare e standardizzare le operazioni.

Indicatori di risultato

Efficacia ed efficienza:

- rispetto delle scadenze previste
- predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività

- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile della Divisione Attività Legali

Anno 2011

Obiettivo 1

Macroarea: E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
funzionale a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Recupero crediti: potenziamento progressivo del servizio di recupero, attivando efficaci azioni stragiudiziali (diffide) e giudiziali (decreti ingiuntivi staff Avvocati interni)) che consentano di ottimizzare la percentuale di recupero dei debiti rimasti insoluti, evitando contestualmente l'insorgenza dei termini prescrizionali.

Indicatori di risultato:

Efficacia ed efficienza:

- tempistiche di recupero rispetto ai termini prescrizionali
- entità complessiva delle somme recuperate in rapporto ai debiti contestati
- % di recuperi sulle fatture contestate 1999-2005: 30% minimo
- % di recuperi sulle fatture contestate 2006-2010: 20% minimo

Obiettivo 2

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio
funzionale a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Implementazione e monitoraggio della corretta applicazione delle nuove norme in materia di tracciabilità dei flussi finanziari introdotte dalla legge 136/2010, come modificata dalla legge 207/2010, in tutte le strutture universitarie, centrali e dipartimentali.

Indicatori di risultato:

Scadenza: applicazione delle nuove norme entro i termini di legge

Requisiti di risultato: Rispetto dell'obbligo del 100% di tracciabilità mediante il CIG (Codice Identificativo Gara) e, ove richiesto per casi specifici, il CUP (Codice Unico di Progetto) di tutte le procedure di evidenza pubblica.

- Visualizzazione on line delle circolari informative per le strutture, gestione di uno sportello FAQ per la richiesta di pareri tecnici



- Rispetto dell'obbligo di caricamento delle schede informative sul sito dell'Osservatorio dei Lavori pubblici da parte delle strutture procedenti
- interventi volti a limitare in misura prossima allo 0 i provvedimenti sanzionatori da parte dell'Autorità di Vigilanza e Osservatorio

Obiettivo 3:

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio
funzionale a
E - 7 Gestione patrimonio edilizio

Dismissione di beni immobiliari dell'Ateneo, nel rispetto della programmazione degli interventi di riconversione e di recupero di risorse finanziarie coerentemente con i valori di mercato e le tempistiche programmate.

- 1) Stipula del contratto di vendita a prezzo pari o superiore alla base d'asta e comunque rapportato alle stime peritali effettuate dall'Agenzia del Territorio e/o dalle competenti Divisioni tecniche, dell'appartamento di Via Grossich;
- 2) Stipula del contratto di vendita del box di Via Anelli a prezzo pari o superiore alla base d'asta e comunque rapportato alle stime peritali effettuate dall'Agenzia del Territorio e/o dalle competenti Divisioni tecniche dell'Ateneo;
- 3) Indizione dell'asta per la vendita dell'immobile di Via Pagano, al fine di valutare la risposta del mercato su immobili di particolare pregio architettonico;

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle tempistiche programmate
- Vendita effettiva dei beni
- Prezzo di vendita corrispondente al valore di mercato dei beni, come determinato dall'Agenzia del Territorio

Anno 2012

Obiettivo 1

Macroarea: E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
funzionale a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Recupero crediti: potenziamento progressivo del servizio di recupero crediti già avviato nel 2011

Indicatori di risultato:

Efficacia ed efficienza:

- tempistiche di recupero rispetto ai termini prescrizionali
- entità complessiva delle somme recuperate in rapporto ai debiti contestati



- rapporto fatture contestate/effettivi recuperi in aumento rispetto all'annualità 2011: + 5% minimo

Obiettivo 2:

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio
collegato a
E - 7 Gestione patrimonio

Affidamento della progettazione preliminare delle seguenti iniziative immobiliari:

- 1) Costruzione nuovo complesso immobiliare di Via Celoria, che ospiterà i Dipartimenti informatici
- 2) Costruzione Ospedale per piccoli animali presso il Polo di Lodi
- 3) Ristrutturazione del complesso immobiliare di Via Mercalli 23,

Indicatori di risultato:

- Tempistiche: stipula contratti per affidamento servizi progettazione preliminare entro l'anno 2012;
- Efficienza e qualità: predisposizione di modelli di gara e disciplinari prestazionali idonei a selezionare un congruo (indicativamente almeno 5) numero di offerenti (studi professionali);
- Qualità del servizio: selezione di soggetti che, per requisiti di capacità e professionalità, siano in grado di fornire un servizio progettuale del tutto rispondente alle esigenze richieste dall'Amministrazione (Divisioni tecniche) e dagli utenti/sedi universitarie direttamente interessati alla realizzazione delle opere.

Obiettivo 3

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio

Sviluppo delle attività contrattuali finalizzate alla stipula di convenzioni per servizi a favore del personale universitario docente e non docente, quali ad esempio: polizze sanitarie, assicurative, furto-incendio ed responsabilità civile auto, servizi bancari (mutui e prestiti personali), servizi alberghieri, mobilità aerea, altro. Gestione e aggiornamento della pagina "Convenzioni Personale" sul portale e della casella di posta elettronica dedicata.

Indicatori di risultato:

- stipula di contratti e convenzioni a condizioni/scontistiche competitive rispetto alle ordinarie condizioni praticate sul mercato
- incremento delle informative ai dipendenti sulle convenzioni esistenti, mediante l'utilizzo di newsletter periodiche e sviluppo del link d'Ateneo dedicato alle convenzioni per il personale con incremento dell'attività di "sportello" informativo, in modalità telematiche (posta elettronica, casella dedicata)
- risparmio economico per l'Amministrazione, ove i servizi in convenzione vengano usati dai dipendenti per motivi di servizio.



Obiettivo 4

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio
funzionale a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Gestire per gli aspetti legali le procedure di accettazione dell'eredità Sant'Ambrogio, gestendone la complessità per quanto attiene la molteplicità dei soggetti coinvolti e la composizione del patrimonio.

Indicatori di risultato:

Rispetto delle scadenze delle diverse fasi:

- acquisizione dei beni ereditari nel patrimonio dell'Ateneo,
- avvio procedure di liquidazione delle Società acquisite in eredità, anche attraverso affidamento di mandato specifico all'esecutore o altro professionista
- definizione giudiziale o transattiva delle posizioni creditorie.

Anno 2013

Obiettivo 1

Macroarea: E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
funzionale a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Recupero crediti: potenziamento progressivo del servizio di recupero, già avviato nel 2011

Indicatori di risultato:

Efficacia ed efficienza:

- tempistiche di recupero rispetto ai termini prescrizionali
- entità complessiva delle somme recuperate in rapporto ai debiti contestati
- rapporto fatture contestate/effettivi recuperi in aumento rispetto all'annualità 2012: + + 5% minimo

Obiettivo 2

Macroarea: E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
funzionale a
E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo
collegato a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie



Nuova regolamentazione delle disposizioni negoziali e contrattuali - in conformità alle modifiche normative nel frattempo intervenute -l'ambito della stesura del nuovo Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità, da effettuarsi in collaborazione con la Divisione Contabilità, anche al fine di garantire la continuità delle attività delle strutture.

Indicatori di risultato:

- rispetto delle scadenze previste (entro Marzo 2013)
- efficacia delle procedure, in rapporto al nuovo modello organizzativo dell'Ateneo
- aumento di efficacia e di efficienza nella gestione delle attività
- garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali

Obiettivo 3

Macroarea: E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
funzionale a
E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Aggiornamento dei regolamenti interni sul procedimento amministrativo, diritto d'accesso agli atti (legge 241/90 e s.m.i) e privacy, in coerenza alle modifiche all'ordinamento interno, connesse al processo di dipartimentalizzazione e di riorganizzazione dell'Amministrazione, effettuate dall'Ateneo in attuazione della riforma ex L. 240/2010.

Indicatori di risultato:

- Disponibilità e operatività dei nuovi regolamenti interni sul procedimento amministrativo, il diritto d'accesso e la privacy
- Catalogazione e schedatura di tutti i procedimenti amministrativi delle strutture, con individuazione del responsabile del procedimento alla luce del piano di riassetto dell'organizzazione dell'Ateneo
- Definizione delle tempistiche di tutti i procedimenti amministrativi (dall'avvio del procedimento all'emissione del procedimento)
- Miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi.

Obiettivo 4

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio
funzionale a
E- 3 : Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo
collegato a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie



Riorganizzazione delle funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento di beni e servizi e attività legali, nell'ambito di un progetto condiviso dai responsabili delle diverse Divisioni dell'amministrazione coinvolte, nei processi in esame.

Nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia.

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze
- Coerenza della proposta con il nuovo modello organizzativo dell'amministrazione
- Implementazione di un modello gestionale basato sull'analisi preventiva periodica dei fabbisogni
- Sviluppo dei contratti "quadro" per beni e servizi di interesse generale e contestuale obbligo di adesione
- Riduzione progressiva della spesa complessiva per beni e servizi cosiddetti "standard"
- Implementazione di un sistema di audit, in collaborazione con Area contabilità

Obiettivo 5

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio

Funzionale a

E-5 Gestione strategica delle risorse umane

C - Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio

Collegato a

E - 7 Gestione patrimonio edilizio

Riqualificazione complessiva dei servizi di ristorazione interni all'Ateneo, con particolare riferimento ai servizi mensa, ai bar ed ai distributori di snack e bevande

Indicatori di risultato:

- rispetto delle scadenze contrattuali previste
- stipula nuovi contratti per l'affidamento del servizio mensa di Via Festa del Perdono 7, dei servizi bar/tavola fredda interni all'Ateneo
- predisposizione di modelli di gara e disciplinari prestazionali che, nel rispetto delle indicazioni procedurali specifiche previste dalle nuove normative in materia di evidenza pubblica, consentano di poter selezionare *competitor* affidabili in termini di capacità organizzativa, gestionale e di qualità del servizio reso
- efficacia ed efficienza dei servizi, in funzione delle esigenze dell'utenza (questionari di soddisfazione)



Obiettivo 6

Macroarea: E - 2: Approvvigionamento di beni e servizi e patrimonio
collegato a
E - 7 Gestione patrimonio edilizio
funzionale a
E - 1 Programmazione controllo e gestione delle risorse finanziarie

Introduzione di un nuovo modello di utilizzo “integrato” del patrimonio immobiliare dell’Ateneo che, avvalendosi di finanziamenti privati, consenta la riqualificazione di beni che per la loro collocazione logistica risultano fruibili per le attività istituzionali solo per periodi limitati dell’anno. Affidamento in concessione, attraverso una procedura di project financing, delle proprietà immobiliari dell’Ateneo site in Gargnano sul Garda (Palazzo Avanzini, Palazzo Bertolini, Villa Feltrinelli)

Indicatori di risultato:

- Stipula del contratto per l’affidamento in concessione del patrimonio immobiliare sito in Gargnano sul Garda
- Acquisizione di finanziamenti privati per la gestione del patrimonio immobiliare sito in Gargnano sul Garda
- Riqualificazione del patrimonio immobiliare (Villa Avanzini, Palazzo Bertolini, Villa Feltrinelli)
- Ottimizzazione dell’utilizzo e della “rendita” degli spazi
- Risparmio di spese gestionali/manutentive/personale
- Utilizzo gratuito o a costi comunque “calmierati” dei servizi offerti dal gestore privato

Obiettivo 7

Macroarea: E - 4 Tutela degli interessi, dell’identità e dell’immagine dell’Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

Rafforzamento della capacità interna di tutela legale degli interessi dell’Ateneo attraverso l’estensione delle materie trattate con difesa diretta in giudizio, utilizzando le competenze legali interne, sviluppando una maggiore compartecipazione o assumendo, ove opportuno, la diretta tutela legale nei procedimenti affidati all’Avvocatura dello Stato. L’obiettivo è garantire una più efficiente ed efficace tutela in giudizio degli interessi dell’Ateneo e di una progressiva riduzione delle spese legali e giudiziali.

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze nelle costituzioni in giudizio e nelle tempistiche di eventuali appelli;
- Efficienza e qualità: incremento % dei contenziosi dinanzi al Tar con esito positivo per l’Ateneo (20-30% minimo)
- Significativa riduzione delle spese legali (rispetto a quelle che l’Ateneo attualmente corrisponde all’Avvocatura (20-30% minimo).



Obiettivo 8

E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

Collegato e funzionale a

A - Formazione superiore

C- Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio

E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Ridefinizione del quadro complessivo dei rapporti convenzionali con gli Enti ospedalieri pubblici e privati onde consentire lo sviluppo di un sistema organico di accordi, in collaborazione con le strutture di Ateneo competenti per le diverse materie e ambiti di responsabilità, con particolare riferimento alla gestione dei rapporti di lavoro in ambito ospedaliero del personale universitario, nell'ottica di una gestione integrata più efficiente e, di una efficace applicazione delle norme contrattuali; e con riferimento all'organizzazione e al funzionamento dei Corsi di laurea sanitari, dei Corsi di Laurea in Medicina e Chirurgia e Odontoiatria e delle Scuole di specializzazione dell'area sanitaria, nel rispetto delle direttive regionali e nazionali.

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle tempistiche previste
- Stipula di nuovi accordi convenzionali con gli Enti ospedalieri pubblici e privati per le esigenze dei Corsi di studio della Facoltà di Medicina e Chirurgia
- Stipula di nuovi accordi convenzionali con gli Enti ospedalieri pubblici e privati per le esigenze delle Scuole di specializzazione dell'area medica
- Stipula di nuovi accordi convenzionali con gli Enti ospedalieri pubblici e privati relativi al personale convenzionato
- Efficacia delle convenzioni
- Miglioramento della qualità della formazione in ambito ospedaliero
- Maggiore contribuzione degli Enti ospedalieri al funzionamento dei Corsi



Dirigente di riferimento
dirigente responsabile dell'Ufficio di Staff Pianificazione Organizzativa e Valutazione

Coordinamento dei processi di valutazione interna a supporto degli organi preposti: Macro aree

A - Formazione superiore

B - Ricerca e trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione tecnologica

C- Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio

E - Gestione strategica delle risorse

Anno 2011

Obiettivo 1

Assicurare al Nucleo di Valutazione il supporto della struttura tecnica per lo sviluppo dei programmi di valutazione interna dei corsi di Laurea, dei dipartimenti, delle strutture amministrative di iniziativa del Nucleo. Garantendo la qualità dei dati e il coordinamento del processo, la redazione istruttoria delle relazioni di valutazione, la gestione delle rilevazioni e degli strumenti di *customer satisfaction* (questionari, interviste, *focus group*), richiesti dal Nucleo.

Garantire il regolare svolgimento delle attività istituzionali di valutazione e di redazione di pareri tecnici del Nucleo di valutazione secondo le direttive del Miur, del CNVSU, dell'ANVUR, predisponendo le rilevazioni, le elaborazioni e i documenti nel pieno rispetto dei requisiti e delle scadenze dettate dalle normative nazionali e in raccordo con i processi di programmazione, controllo e di rendicontazione dell'Ateneo connessi agli adempimenti del nucleo di Valutazione.

Risultati attesi per l'anno 2011:

Programma di valutazione interna del Nucleo

- 29 rapporti di Corsi di Laurea
- 18 rapporti di Dipartimenti
- 3 rapporti di valutazione di strutture amministrative
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione

Programma degli adempimenti istituzionali

DM 17/2010 - Relazione sulle presenza dei requisiti necessari per l'offerta formativa

DM 224/99 - Relazione sulle attività dei corsi di dottorato

L. 370/99 - Aggiornamento della Banca dati Nuclei 2011 - relazione annuale on line e relazione annuale sulla valutazione della didattica da parte degli studenti frequentanti

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze annuali degli esercizi di valutazione programmati dal Nucleo di Valutazione
- Rispetto delle scadenze degli adempimenti istituzionali
- Adempimento di tutti gli obiettivi di valutazione programmati nei tempi previsti
- Elevato standard qualitativo delle relazioni di valutazione e i documenti predisposti per il Nucleo di Valutazione (soddisfazione valutata dal NUV).



Obiettivo 2

Assicurare agli organi di governo il supporto tecnico per il sistema di valutazione dell'Ateneo, su processi già programmati, come la valutazione delle Scuole di dottorato attivata annualmente dal Senato Accademico ai fini della distribuzione delle Borse di dottorato, la partecipazione a processi di valutazione nazionali della ricerca e della didattica.

Risultato atteso per il 2011:

Valutazione delle Scuole di dottorato

Predisposizione degli strumenti e delle procedure per la VQR- (gruppo di lavoro VQR)

Indicatori di risultato

Scuole di dottorato

Scadenze: presentazione in SA entro la scadenza prevista

Qualità del modello di elaborazione: verifica di congruenza dei dati attraverso segnalazioni dell'utente

VQR:

- analisi e predisposizione della procedura di pre-valutazione interna

Anno 2012

Obiettivo 1

Gestione dei processi in carico alla Struttura Tecnica di supporto all'organo interno di Valutazione in applicazione della L. 150/2009, per l'Università degli Studi di Milano identificato nel Nucleo di Valutazione cui sono affidate la verifica, garanzia e certificazione del sistema di gestione della performance:

- supporto tecnico, gestionale all'amministrazione nella predisposizione del piano delle Performance e del sistema di misurazione ad esso correlato, nonché alla definizione e aggiornamento del sistema premiale delle posizioni dirigenziali, di elevata professionalità e del personale.

- supporto tecnico al Nucleo di Valutazione predisponendo gli strumenti per esercitare le proprie funzioni di validazione della relazione sulla Performance, di verifica della correttezza del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale con riferimento al direttore Generale, ai dirigenti di seconda fascia e al personale.

- Supporto tecnico, informativo e procedurale al Nucleo di Valutazione per il monitoraggio e l'attestazione del sistema di garanzia della trasparenza e integrità

Risultati attesi per il 2012:

- Predisposizione del quadro strategico e della metodologia del Piano triennale della Performance 2011-2013, presentazione in CdA entro il 31 gennaio 2012
- Predisposizione della relazione sulla performance entro il 30 giugno 2012
- Supporto all'adeguamento dell'impostazione del sistema di Valutazione dei dirigenti secondo il quadro degli obiettivi e indicatori definiti nel piano delle Performance e supporto alla direzione nell'attuazione del processo di valutazione dei risultati
- Aggiornamento del Piano 2011-2013 in relazione alle verifiche in itinere e conclusive dello stato di avanzamento e realizzazione degli obiettivi (ottobre 2012).
- Supporto al Nucleo nella predisposizione della relazione annuale sullo stato attuazione del sistema di gestione della performance e degli obblighi relativi alla Trasparenza in seguito dell'attività di monitoraggio dello stesso (Aprile 2012).



Indicatori di risultato

Scadenze:

Presentazione della Relazione sulla Performance anno 2011: 30 giugno 2012

Realizzazione della rendicontazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi definiti nel Piano

Requisiti qualità:

Coerenza del sistema degli obiettivi e del sistema di misurazione della performance organizzativa e individuale

Approvazione della relazione sulla Performance da parte del CdA

Espletamento degli adempimenti di verifica e validazione da parte del Nucleo di Valutazione sul sistema di misurazione della performance e sullo stato di attuazione del Piano della trasparenza

Obiettivo 2

Supporto al Nucleo di Valutazione nell'implementazione delle procedure e degli strumenti informativi e di reporting necessari per la gestione del processo di accreditamento, valutazione e autovalutazione della qualità dei corsi di studio e dei dipartimenti, nell'ambito del sistema di assicurazione della qualità previsto dalla L. n.° 240, art. 5 (Delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario), secondo le scadenze, i criteri e gli indirizzi stabiliti dall'ANVUR.

Assicurare il raccordo, nel rispetto delle relative competenze, tra le funzioni del Nucleo di Valutazione, quelle dell'Amministrazione, degli organi didattici e dei dipartimenti coinvolti nel processo di accreditamento e di valutazione.

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con la posizione dirigenziale responsabile dell'Area Affari istituzionali, internazionali e formazione.

Risultati attesi 2012

Definizione del modello di funzionamento del processo di accreditamento e di autovalutazione delle strutture didattiche e di ricerca: ruolo e attività dei diversi attori coinvolti, procedure e scadenze

Definire i supporti informativi e il sistema di reporting a supporto delle funzioni di autovalutazione e di valutazione dei diversi attori coinvolti

Indicatori di risultato

- Rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti ANVUR (in fase di definizione entro luglio 2012) per l'implementazione del sistema AVA.

Obiettivo 3

Organizzare il processo e coordinare le diverse fasi di attuazione dell'esercizio VQR_ANVUR 2004 - 2010 (Valutazione della Qualità della ricerca), assicurando la realizzazione nelle scadenze richieste e con la massima copertura qualitativa e quantitativa dei dati oggetto di valutazione.

Risultato atteso:

Costituire un gruppo di lavoro articolato in sottogruppi qualificati per la gestione delle singole fasi del processo VQR: selezione pubblicazioni - accreditamento dei soggetti valutati - ulteriori dati e informazioni relative alla dimensione economica e gestionale della ricerca in Ateneo - relazione finale

Obiettivo realizzato in collaborazione con i responsabili e personale specificamente assegnato al gruppo di lavoro: Divisione Sistemi Informativi, Servizio AIR, Divisione servizi per la ricerca, Centro Unimitt, Divisione stipendi e Carriere del personale



Indicatori di risultato

Rispetto delle scadenze previste dal Bando
Copertura qualitativa e quantitativa dei dati richiesti

Anno 2013

Obiettivo 1

Implementazione delle procedure e degli strumenti di supporto delle funzioni di indirizzo, monitoraggio e valutazione del Nucleo di Valutazione, sul sistema di assicurazione interna della qualità della didattica e della ricerca, ottimizzando gli strumenti esistenti, integrando le metodologie di valutazione interna sperimentate e consolidate nel triennio 2010-12

Indicatori di risultato

Rispetto delle scadenze previste dall'ANVUR
Gestione del sistema di reporting per la valutazione

Obiettivo 2

Sviluppo ulteriore del sistema di pianificazione e misurazione della performance, attraverso il miglioramento e l'adeguamento del modello iniziale (2012) ai requisiti di chiarezza della definizione degli obiettivi, di presenza significativa di indicatori di outcome, di consolidamento del sistema di indicatori, al fine di potenziare la funzione del Piano della Performance e del sistema di misurazione dei risultati come strumento di programmazione, di gestione di monitoraggio e rendicontazione dei risultati, anche ai fini della comunicazione verso gli stakeholders.

Risultato atteso

Sviluppare gli strumenti e i processi di valutazione dell'outcome
Sviluppare il sistema di indicatori della performance organizzativa

Indicatori

Grado di coerenza metodologica con i modelli di riferimento

Macro area E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Anno 2012

Obiettivo 1

Supportare il processo di riorganizzazione dei dipartimenti e il complessivo riordino funzionale e organizzativo dei processi tecnico - amministrativi.

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con tutte le posizioni dirigenziali dell'amministrazione e con la supervisione della direzione.

Risultati attesi 2012



Proposta del modello funzionale dei dipartimenti, come quadro di riferimento per l'analisi delle esigenze dei nuovi dipartimenti per l'assegnazione del personale tecnico amministrativo e l'individuazione delle posizioni in carenza o in esubero.

Proposta di soluzioni organizzative per la gestione dei servizi comuni interdipartimentali

Proposta di soluzioni per la riorganizzazione dell'Amministrazione in relazione alle esigenze di coordinamento e integrazione dei processi e di razionalizzazione delle funzioni e delle responsabilità

Indicatori di risultato

- Rispetto delle scadenze programma della direzione
- Approvazioni intermedie e finali da parte della Direzione Generale

Anno 2013

Obiettivo 1

Proposta di criteri e strumenti per l'elaborazione del modello Organico di Ateneo, quale strumento di individuazione dei fabbisogni delle dotazioni organiche di personale TA e dei profili funzionali necessari per le strutture dell'amministrazione, dei dipartimenti, dei centri e delle strutture di raccordo costituite in applicazione del modello organizzativo di Ateneo, in attuazione della riforma universitaria e del nuovo Statuto

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle tempistiche indicate dalla Direzione
- Approvazione dei criteri da parte della Direzione e del CdA
- Approvazione della documento finale PO di Ateneo previsto per il 2013



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile della Divisione Stipendi e Carriere del Personale

Macro area E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Anno 2011

Obiettivo 1

Miglioramento/adequamento del Regolamento degli assegni di ricerca a seguito dell'entrata in vigore della Legge 240/2010 e miglioramento della procedura informatica di supporto in un'ottica di riduzione dei tempi del procedimento di attribuzione degli assegni (dalle richieste da parte dei Dipartimenti alla stipula dei contratti con gli aventi diritto).

Indicatori di risultato:

- Scadenze: rispetto delle scadenze previste per l'approvazione del Regolamento;
- Efficienza: riduzione dei tempi di espletamento delle procedure;
- Efficacia: attuazione dei procedimenti di attribuzione degli assegni secondo le modalità procedurali e le attività valutative previste.

Macro area E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

E- 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Obiettivo 2

Predisposizione del Regolamenti per il personale contrattualizzato: Lavoro Part time e procedimenti di selezione per l'accesso ai ruoli del personale tecnico amministrativo. A seguito dell'entrata in vigore delle normative nelle varie materie e per migliorare la gestione contrattuale del rapporto di lavoro.

Indicatori di risultato:

- Scadenze: rispetto delle scadenze previste per l'approvazione del Regolamento.
- Efficacia: raggiungimento di una maggiore equità, chiarezza e trasparenza.

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con il capo Ufficio concorsi Personale tecnico amministrativo. .

E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Obiettivo 3

Gestione del processo di valutazione delle posizioni di elevata professionalità: progettazione e implementazione di una nuova procedura che permetta di gestire via web il sistema di valutazione del personale di cat. EP vigente, di gestire nel 2011 i dati degli obiettivi dei dipendenti e nel 2012 la



valutazione degli stessi da parte dei Responsabili, nonché la predisposizione della reportistica dei dati stessi.

Indicatori di risultato:

- Scadenze: rispetto delle scadenze previste dal progetto.
- Efficacia: gestione di un sistema di reporting per la valutazione del personale.
- Efficienza: disponibilità immediata dei dati e azzeramento dell'archivio.

E - 5 Gestione strategica delle risorse umane
E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Obiettivo 4

Analisi delle attività del personale contrattualizzato e localizzazione di tutto il personale: si prevede l'analisi delle attività del personale contrattualizzato per l'allocatione nei nuovi Dipartimenti, l'aggiornamento e la gestione della procedura *on line* per la **localizzazione di tutto il personale negli spazi in uso alle strutture**, a supporto della riorganizzazione dei dipartimenti e della sicurezza dei luoghi di lavoro.

Indicatori di risultato:

- Scadenze: rispetto della tempistica di Ateneo per la costituzione dei nuovi dipartimenti.
- Efficacia: gestione di un sistema informatico per gli spazi e la sicurezza sul lavoro e la messa a disposizione della procedura a tutti i responsabili.
- Efficienza: disponibilità immediata dei dati.

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con la dirigente responsabile dell'ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione, la dirigente della Divisione Sistemi Informativi, il Dirigente dell'Ufficio Servizio Prevenzione sul lavoro e Capo Divisione Progettazione e gestione del patrimonio immobiliare.

E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo
E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Obiettivo 5

Regolamenti personale docente: stesura del Regolamento per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato e del Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e di seconda fascia in attuazione dell'art. 18 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Indicatori di risultato:

- Scadenze: rispetto della tempistica stabilita dagli Organi Accademici;

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con la dirigente dell'Area Affari Istituzionali, internazionali e formazione e il Capo Divisione del Personale.



E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Anno 2012

Obiettivo 1 (con proseguimento nel 2013)

Gestire l'implementazione dei nuovi Dipartimenti, delle strutture di raccordo, dei Centri di servizio e delle Divisioni amministrative, nel quadro del modello organizzativo derivante dal nuovo Statuto: adottare le procedure tecniche e amministrative per la costituzione degli organici del personale dei Nuovi Dipartimenti, secondo le tempistiche attuative del nuovo Statuto di Ateneo e le caratteristiche organizzative, funzionali e logistiche dei Progetti dei nuovi Dipartimenti, sulla base dell'analisi delle situazioni esistenti, delle primarie esigenze di presidio delle funzioni, in coerenza con il modello funzionale e i criteri di assegnazione del Personale Tecnico Amministrativo dei dipartimenti, approvato in CdA il 31 gennaio 2012.

Gestire i processi di mobilità interna.

Pianificare i processi di formazione e aggiornamento del personale, coerentemente con le nuove funzioni.

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con la dirigente responsabile dell'ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione.

Indicatori di risultato:

- rispetto della scadenza prevista dal processo di costituzione dei Dipartimenti per l'assegnazione provvisoria del personale alle nuove strutture
- grado di assicurazione della funzionalità e della continuità delle attività delle strutture dipartimentali

E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Obiettivo 2

Elaborazione di una proposta per la riorganizzazione delle funzioni e dei processi relativi alla gestione del personale, nell'ottica di assicurare il coordinamento e l'interazione dei processi, razionalizzare e ridefinire la distribuzione delle funzioni nell'ambito del modello organizzativo complessivo derivante dall'attuazione del nuovo Statuto e dei relativi regolamenti di Ateneo.

Indicatori di risultato:

- Scadenze: presentazione della proposta entro la fine del 2012
- Efficacia: effettivo miglioramento dei servizi a seguito dell'armonizzazione delle attività ed eliminazione delle sovrapposizioni;
- Valutazione del grado di soddisfazione dell'utenza verificato attraverso opportuna indagine
- Efficienza: incremento dei servizi offerti mantenendo l'attuale dimensione dell'organico delle divisioni interessate.



E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Obiettivo 3

Analisi e definizione di una procedura unica per la gestione degli incarichi e dei pagamenti di tutto il personale; gestione via web della documentazione; distribuzione ai dipartimenti della procedura missioni, al fine di assicurare l'ottimizzazione delle attività e la riduzione dei tempi e la distribuzione funzionale delle attività e massima integrazione dei dati.

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze programmate
- Riduzione dei tempi di controllo e di svolgimento delle procedure

E - 5 Gestione strategica delle risorse umane

Anno 2013

Obiettivo 1

Progettazione e Implementazione di un sistema di analisi e valutazione delle competenze del personale: progettazione e gestione di un sistema per l'analisi delle competenze necessarie ed effettivamente possedute dal personale tecnico e amministrativo finalizzato alla programmazione e organizzazione delle attività formative, alla gestione dei processi di mobilità interna in una logica di crescita professionale del personale e di coerenza con le esigenze organizzative delle strutture dell'Ateneo, con le funzioni da svolgere e con le competenze necessarie.

Indicatori di risultato

- Rispetto delle scadenze programmate
- Grado di completezza delle posizioni organizzative analizzate rispetto ai profili previsti dal modello funzionale.

Obiettivo 2

Elaborazione della nuova P.O. di Ateneo che comprenda il riassetto degli organici di personale tecnico amministrativo di tutte le strutture dell'amministrazione e delle strutture dipartimentali, i centri e le strutture di raccordo costituite in applicazione del modello organizzativo di Ateneo in attuazione della riforma universitaria

Obiettivo condiviso con la dirigente responsabile dell'Ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle tempistiche indicate dal CdA e dalla Direzione
- Approvazione dei criteri da parte della Direzione e del CdA
- Approvazione della documento finale PO di Ateneo.



Obiettivo 3

Analisi e aggiornamento della procedura per la gestione delle attività formative del personale T.A. e della relativa BD, per una più completa registrazione delle informazioni relative all'attività formativa dei dipendenti, dei corsi svolti e delle competenze necessarie e acquisite, collegata al sistema di analisi delle posizioni.

Indicatori di risultato

- Rispetto delle scadenze programmate
- Efficacia: valutazione della formazione erogata
- Efficienza: grado di soddisfazione dell'utenza

Obiettivo 4

Informatizzazione della procedura di valutazione delle posizioni dirigenziali nell'ambito del sistema di valutazione di Ateneo, secondo gli obiettivi definiti.

Indicatori di risultato

- Scadenze: rispetto delle scadenze previste dal sistema di valutazione.
- Efficacia: gestione della procedura di valutazione dei dirigenti, coerentemente con le procedure previste dal sistema di valutazione.
- Efficienza: disponibilità immediata del dato e reportistica.

Obiettivo 5

Ridefinizione del quadro complessivo dei rapporti convenzionali con gli Enti ospedalieri pubblici e privati onde consentire lo sviluppo di un sistema organico di accordi, in collaborazione con le strutture di Ateneo competenti per le diverse materie e ambiti di responsabilità, con particolare riferimento alla gestione dei rapporti di lavoro in ambito ospedaliero del personale universitario, nell'ottica di una gestione integrata più efficiente, di una efficace applicazione delle norme contrattuali, anche con riferimento agli specializzandi.

Indicatori di risultato:

- Efficacia delle convenzioni sia per il personale strutturato sia per il personale non strutturato
- Miglioramento dei rapporti contrattuali e sindacali



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile dell'Area Affari Istituzionali, Internazionali e Formazione

Macro area A - Formazione superiore

Affiancare gli organi accademici, per gli aspetti amministrativi, nella promozione e organizzazione di azioni per la qualificazione dell'offerta formativa di primo e di secondo livello, la riconfigurazione del livello dottorale e la assicurazione della qualità, alla luce dei nuovi interventi normativi, e per lo sviluppo della formazione permanente e continua, attraverso percorsi che favoriscano la professionalizzazione dei neo laureati e attività volte all'aggiornamento di coloro che sono già inseriti nel mercato del lavoro.

Anno 2011

Obiettivo 1

Fornire supporto alle strutture responsabili della didattica al fine di assicurare che l'offerta formativa sia coerente e risponda pienamente ai requisiti di sostenibilità e di trasparenza previsti dalla vigente normativa, con la definizione dei percorsi di studio in linea con la regolamentazione e per i quali risulti positiva la valutazione circa il possesso dei requisiti necessari e dei requisiti di qualità.

Indicatori di risultato:

- rispetto dei tempi di verifica dei manifesti degli studi e qualità del controllo
- rispetto dei tempi di elaborazione dei dati ai fini della pubblicazione nella banca dati OFF.F
- adeguatezza delle informazioni pubblicate sui siti dei corsi di studio.

Anni 2011

Obiettivo 2

Pianificare, organizzare e supportare la realizzazione delle attività formative ECM a partire dall'Accreditamento dell'Ateneo presso la Regione Lombardia quale provider ECM.

Indicatori di risultato

Conseguimento dell'accREDITAMENTO

Anno 2012

Obiettivo 1

Supportare gli organi accademici nella realizzazione del sistema di assicurazione e miglioramento della qualità della didattica secondo i dettami della normativa in materia, anche ai fini dell'accREDITAMENTO nazionale.

Studio della nuova normativa in materia di accREDITAMENTO dei corsi di studio in previsione della sua applicazione.



Tale obiettivo si realizza in collaborazione con la posizione dirigenziale responsabile dell'Ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione, in relazione alle funzioni attribuite dall'ANVUR al Nucleo di Valutazione

Indicatori di risultato

Rispetto delle scadenze previste dalla normativa

Adozione generalizzata della pratica dell'autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche.

Anno 2013

Obiettivo 1

Sviluppo di un idoneo sistema di assicurazione della qualità di Ateneo, secondo i criteri del modello adottato dall'ANVUR in applicazione della legge di riforma universitaria.

Tale obiettivo si realizza in collaborazione con la posizione dirigenziale responsabile dell'Ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione, in relazione alle funzioni attribuite dall'ANVUR al Nucleo di Valutazione

Indicatori di risultato:

- Scadenze: rispetto dei tempi di applicazione definiti dall'ANVUR
- Efficacia: giudizio qualitativo degli organi accademici e degli organi di valutazione competenti - esito positivo del processo di accreditamento iniziale.

Anno 2012 (con effetti verificabili nel 2013)

Obiettivo 1

Pianificare, organizzare e supportare la realizzazione delle attività formative ECM : sviluppare sistemi e procedure, anche con l'ausilio degli strumenti informatici, per l'organizzazione, la gestione e la pubblicizzazione, di concerto con i docenti promotori, delle attività formative e degli eventi accreditati per il rilascio di crediti ECM, la gestione degli iscritti, la rilevazione della *customer satisfaction*, il rilascio delle certificazioni.

Indicatori di risultato:

- Numero iniziative organizzate
- Numero iscrizioni
- Numero certificati
- Esiti della rilevazione della *customer satisfaction*
- Entità degli introiti a favore del bilancio universitario.

Obiettivo 2

Applicazione della nuova normativa in materia di dottorato di ricerca (2012-2013): studio della nuova disciplina, revisione dei dottorati e loro accreditamento.

Indicatori di risultato:

- rispetto delle scadenze per il completo adeguamento delle Scuole di dottorato



- esito positivo della procedura di accreditamento

Macro area D - internazionalizzazione della formazione e della ricerca

Supporto all'attuazione delle politiche di Ateneo volte alla promozione e allo sviluppo dell'internazionalizzazione dell'offerta formativa e della mobilità internazionale di studenti, dottorandi, professori e ricercatori.

Anni 2011 - 2012

Obiettivo 1

Elaborazione e implementazione di una proposta di innovazione dei processi di internazionalizzazione, delle metodologie di programmazione e svolgimento delle attività e dell'organizzazione interna delle funzioni, in un'ottica di maggiore informatizzazione, di maggiore sensibilizzazione dei collaboratori per il lavoro di gruppo, di snellimento delle procedure, di comunicazione più tempestiva e capillare.

Indicatori di risultato:

- Giudizio qualitativo e rilevazione del grado di soddisfazione dei servizi da parte degli utenti

Anni 2011 - 2012 - 2013

Obiettivo 2

Incremento delle opportunità di mobilità in ingresso e in uscita di studenti e dottorandi, anche ai fini della partecipazione a programmi integrati di studio con rilascio di titolo congiunto o doppio.

Indicatori di risultato:

- incremento del Numero accordi di scambio e numero accordi di titolo doppio/congiunto 2011-2012-2013 sul numero accordi e di scambio e numero accordi di titolo doppio/congiunto 2010-2011-2012
- incremento della quota percentuale del N. studenti in uscita sul N. studenti totali
- incremento della quota percentuale del N. di dottorandi in uscita sul N. dottorandi totali
- incremento della quota percentuale del N. studenti stranieri in ingresso nel periodo considerato.

2012 - 2013

Obiettivo 3

Supporto gestionale e amministrativo agli organi preposti per la programmazione e lo sviluppo di interventi per l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e per l'incremento degli studenti stranieri iscritti ai corsi di Laurea magistrale e a ciclo unico:

- programmazione di una più ampia offerta disciplinare erogata in lingua straniera;



- potenziamento della promozione e pubblicizzazione di tale offerta all'estero attraverso una rete di agenti operanti in loco nei paesi esteri.

Indicatori di risultato:

- Numero corsi e numero insegnamenti in lingua inglese nell'anno di riferimento /Numero corsi e numero insegnamenti in lingua inglese nell'anno precedente
- Numero immatricolati stranieri e numero dottorandi stranieri nell'anno di riferimento /Numero immatricolati stranieri e dottorandi stranieri nell'anno precedente

2012 - 2013

Obiettivo 4

Sviluppo di servizi a favore di ospiti internazionali attraverso la Progettazione di un Welcome Office che divenga punto di riferimento nell'Ateneo per i servizi di accoglienza rivolti a tutti gli stranieri (*visiting professor, visiting scholar/scientist*, studenti, dottorandi, specializzandi, borsisti, ricercatori) che trascorrono un periodo di studio o di ricerca nell'Università. Messa a sistema delle esperienze maturate dall'Ufficio Accordi e relazioni internazionali, definizione dei settori di intervento della struttura e dei servizi che si propone di erogare, individuazione dei target di riferimento e delle modalità di raccordo con le strutture dell'amministrazione preposte a specifiche procedure e con i dipartimenti.

Indicatori di risultato:

Scadenze:

- 2012: progettazione della struttura e avvio di alcune tipologie di attività su scala misurata di utenti;
- 2013: pieno funzionamento della struttura

Efficacia:

- rilevazione del giudizio qualitativo attraverso opportune indagini di soddisfazione dell'utenza
- copertura del servizio misurabile attraverso il numero di servizi erogati - tempi di svolgimento e numero di utenti

Macro area E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Anno 2011

Obiettivo 1

Supporto alla stesura del nuovo Statuto dell'Ateneo ai sensi della legge 240/2010 e affiancamento all'apposita Commissione incaricata di provvedervi. Analisi dei principi e dei criteri contenuti nella legge 240, anche in lettura combinata altre normative e con la normativa pregressa, ai fini della revisione dei diversi Titoli dello Statuto e dell'introduzione di nuovi Istituti; pubblicizzazione, nel rispetto del principio della trasparenza, del risultato dei lavori svolti dalla Commissione.

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto della tempistica per l'istruttoria e l'approvazione del nuovo Statuto: gennaio/Ottobre 2011



Efficacia: conformità dello Statuto con la L. 240/2010 (eventuali tempi di revisione richiesti dal parere Miur)

Obiettivo 2

Supporto all'avvio del processo di riorganizzazione dipartimentale secondo le linee di indirizzo degli Organi di Governo; partecipazione al gruppo di lavoro per la predisposizione del servizio web per la presentazione dei progetti di nuovi dipartimenti. Assistenza a livello giuridico-amministrativo ai proponenti. Supporto alla fase di prima analisi dei progetti da parte degli Organi di Governo con la verifica degli stessi, la preparazione e il coordinamento delle riunioni istruttorie tra i vertici dell'Ateneo, i Presidi e i Referenti di progetto.

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto della tempistica per l'istruttoria dei nuovi progetti dipartimentali

Anno 2012

Obiettivo 1

Adeguamento della regolamentazione dell'Ateneo alla legge 240 e al nuovo Statuto: coordinamento del processo di predisposizione dei regolamenti generali, integrazione e verifica di parti degli atti regolamentari che comportano il concorso di altre strutture dell'amministrazione.

- **Regolamento didattico d'Ateneo**, tenendo conto del modello dipartimentale, revisione della parte generale e adeguamento degli ordinamenti dei singoli corsi.
- del **Regolamento generale d'Ateneo**: revisione dell'intero articolato e riscrittura di tutte le procedure in esso previste.
- collaborazione alla predisposizione di altri Regolamenti su specifiche materie in raccordo con altre strutture dell'amministrazione, per le diverse aree di competenza. Verifica di conformità allo Statuto e ai Regolamenti generali. Espletamento delle procedure per la loro approvazione ed emanazione.

Indicatori di risultato:

Scadenze: tempi delle procedure di approvazione

Obiettivo 2

Costituzione dei nuovi dipartimenti: supporto istruttorio e procedurale al processo deliberativo di riorganizzazione dipartimentale secondo le linee di indirizzo degli Organi di Governo: verifica dei progetti definitivi e costituzione dei nuovi dipartimenti e dei relativi organi, nei tempi programmati dagli organi di Ateneo,

Indicatori di risultato:

Scadenze:

Costituzione dipartimenti: rispetto dei tempi previsti per le procedure di formalizzazione

Costituzione degli organi: rispetto dei tempi previsti ed efficienza delle procedure elettorali e di nomina degli organi



Anno 2012 con possibilità di conclusione nel 2013

Obiettivo 3

Costituzione dei nuovi Organi di Governo dell'Ateneo: messa a punto ed espletamento delle procedure per l'elezione del Rettore e dei componenti del Senato accademico e per la designazione dei componenti del Consiglio di amministrazione. Messa a punto ed espletamento delle procedure per l'elezione degli studenti nel Consiglio di amministrazione, nei Consigli di Dipartimento, nei Comitati di direzione delle strutture di raccordo e negli Organi del CIDIS.

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto degli adempimenti e dei calendari per l'espletamento delle procedure

Anno 2013

Obiettivo 1

Supporto ai nuovi dipartimenti e alle strutture di raccordo nella predisposizione dei rispettivi regolamenti di funzionamento previsti dal nuovo Statuto: predisposizione di schemi- tipo in conformità allo Statuto e ai Regolamenti generali. Verifica delle proposte di regolamento formulate dalle strutture e della loro coerenza alla normativa nazionale e interna. Espletamento delle procedure per la loro approvazione ed emanazione.

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto dei tempi delle procedure di formalizzazione.



Posizione dirigenziale di riferimento

dirigente responsabile della Divisione Segreterie Studenti

Macro - area C - Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio

Anno 2011

Obiettivo 1

Revisione dei servizi on - line di ammissione sotto il profilo tecnico, funzionale e organizzativo. Armonizzazione delle procedure di ammissione ai vari tipi di corso (corsi di laurea di primo e secondo livello ad accesso programmato, corsi di laurea magistrale ad accesso libero, dottorati di ricerca, scuole di specializzazione, master, corsi di perfezionamento), nell'ottica della razionalizzazione dei processi.

Obiettivo 2

Estensione delle ammissioni online ai vari tipi di corso agli studenti con titolo estero, purché in possesso di codice fiscale, allo scopo di snellire il flusso di tali studenti allo sportello e di ridurre i tempi di aggiornamento della banca dati studenti, per consentire l'utilizzo immediato dei servizi online legati alla didattica (Ariel, Iscrizione agli esami).

Indicatori di risultato:

- Semplificazione e uniformità delle procedure
- Diminuzione dei tempi di aggiornamento dei dati

Obiettivo 3

Estensione della Verbalizzazione on-line degli esami con firma elettronica a tutta la Facoltà di Scienze Politiche allo scopo di raggiungere una copertura corrispondente alla pianificazione 2011 per le Facoltà di Scienze politiche, Lettere e Filosofia, Agraria, Medicina e Chirurgia, Scienze MMFFNN (Crema), Farmacia, Scienze motorie. L'intervento consente di ridurre notevolmente i tempi di aggiornamento delle carriere da parte del *back office* della Divisione.

Indicatori di risultato:

- Docenti coinvolti
- Numero verbali
- Riduzione tempi aggiornamento carriere

Obiettivo 4

Estensione delle iscrizioni on-line agli esami a tutta la Facoltà di Medicina e Chirurgia: l'estensione ai 24 corsi triennali delle professioni sanitarie della Facoltà di Medicina completa l'utilizzo del servizio da parte di tutti gli studenti dell'Ateneo.

Impostazione nell'applicativo iscrizione esami di tutte le regole utili per l'apertura degli appelli di tali corsi di laurea e organizzazione di corsi di formazione per l'uso dell'applicativo.



L'estensione del servizio consente alla Facoltà di gestire in modo più razionale gli esami e di utilizzare a regime la verbalizzazione con firma elettronica.

Per l'anno accademico 2011/2012, grazie all'estensione del servizio a tutti i corsi, la Facoltà può avviare la valutazione della didattica in modalità online, in quanto il processo prevede che lo studente possa iscriversi all'esame e quindi sostenerlo solo dopo avere risposto al questionario di valutazione.

Indicatori di risultato:

- Corsi coinvolti
- Poli coinvolti
- Gestori Sifa
- Appelli aperti 2010/2011
- Studenti iscritti
- Docenti presidenti

Obiettivo 5

Gestione del riconoscimento crediti agli studenti Erasmus Outgoing: definizione di nuove regole e procedure per la convalida delle attività formative sostenute all'estero da parte degli studenti UNIMI nell'ambito del programma Erasmus, in accordo con le linee guida definite dalla Comi e approvate dal Senato Accademico a giugno 2010.

Le nuove regole rispondono all'esigenza di gestire e certificare nella carriera degli studenti le attività esattamente con le caratteristiche originarie (denominazione e crediti ECTS) e di gestire al rientro un percorso personalizzato e particolare, che può prevedere la gestione di esami parziali (integrazioni di attività parzialmente convalidate), la gestione dell'acquisizione all'estero di parte o di tutti i crediti della prova finale. Ulteriori finalità sono quelle di armonizzare e uniformare le procedure e di semplificare gli adempimenti richiesti agli studenti di tutte le Facoltà.

Indicatori di risultato:

- Numero studenti in Erasmus outgoing

Obiettivo 6

Assicurare agli studenti e ai potenziali studenti l'accesso in tempo reale alle informazioni anche mediante canale telefonico e vai mail e non solo tramite il sito web:

- migliorare la gestione del servizio informativo tramite e-mail, garantendo la tracciabilità e il controllo di tutte le risposte, la riduzione dei tempi di risposta, consentendo all'utente di verificare lo stato della sua richiesta.
- espletamento della gara per l'affidamento in outsourcing del servizio di Contact Center a favore degli studenti

Indicatori di risultato:

- scadenze: espletamento della gara entro i tempi previsti (metà 2011)
- miglioramento qualità del servizio: diminuzione reclami
- copertura del servizio: confronto n. telefonate 1/6/2010- 31/5/2011 e 1/6/2011 - 31/5/2012



Obiettivo 7

Ampliamento del servizio di sportello al pubblico in relazione alle esigenze dell'utenza, attraverso l'apertura pomeridiana degli sportelli delle segreterie Studenti per due giorni alla settimana, allo scopo di rendere più flessibile e fruibile il servizio da parte degli utenti.

Indicatori di risultato:

- Soddisfazione degli utenti rilevabile tramite apposita indagine (Questionari)

Anno 2012

Obiettivo 1 - seconda fase

Revisione dei servizi on-line di ammissione al fine di migliorare le funzionalità dei servizi estendendoli anche agli utenti con titolo estero senza codice fiscale.

L'implementazione riguarda tutti i tipi di corso (laurea, laurea magistrale, dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, master, corsi di perfezionamento) e prevede in particolare i seguenti miglioramenti del servizio:

- applicativo in doppia lingua: italiano e inglese
- introduzione pagamento con carta di credito
- guida del candidato nell'upload della documentazione da produrre
- notifica al candidato della corretta esecuzione delle operazioni svolte
- comunicazione via mail ai candidati stranieri dello stato della loro pratica

Indicatori di risultato:

- rispetto della scadenza prevista
- copertura del Servizio: n. utenti che utilizzeranno il servizio
- miglioramento dei flussi di informazione e riduzione degli utenti agli sportelli

Obiettivo 2 (corrispondente a Obiettivo 3 dell'anno precedente - seconda fase)

Estensione a regime della verbalizzazione on-line degli esami con firma elettronica a tutti i docenti Facoltà di Agraria, Scienze MMFFNN, Medicina Veterinaria, Farmacia, a decorrere dal 1 gennaio 2012 ed entro il 31 marzo 2012. Saranno coinvolti ulteriori 850 docenti.

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze previste
- Docenti coinvolti nel complesso del piano di attuazione
- Numero verbali
- Riduzione tempi aggiornamento carriere.

Obiettivo 3

Revisione ed estensione complessiva del servizio di immatricolazione on-line rivisto sotto il profilo tecnico, organizzativo e funzionale. Con tale attività sarà estesa l'immatricolazione online anche alle scuole di specializzazione, ai master e ai corsi di perfezionamento.

Sotto il profilo organizzativo, la procedura sarà rivista nell'ottica della razionalizzazione e semplificazione dei processi. Sotto il profilo funzionale, l'applicativo prevederà la doppia lingua:



italiano e inglese. È previsto uno studio di fattibilità per rilasciare la carta superflash di Banca Intesa, integrata con le funzionalità del nostro attuale tesserino e di funzionalità aggiuntive.

Indicatori di risultato:

- Scadenza: 15 luglio 2012
- Riduzione dei costi del processo di immatricolazione e di front office (dato di partenza consegna domanda e rilascio libretto a 15.000 matricole dal 15 luglio al 15 novembre).
- Migliore e più proficuo utilizzo delle risorse umane liberate dall'attività di sportello.
- Miglioramento della qualità del servizio sotto il profilo della soddisfazione dell'utente (verificabile tramite questionario).

Obiettivo 4

Implementazione dei servizi per studenti Erasmus incoming e outgoing:

1) Integrare e coordinare la gestione degli studenti *incoming* nella banca dati di gestione carriere al fine di offrire agli stessi i medesimi servizi offerti agli studenti UNIMI (iscrizione agli esami, servizi bibliotecari, didattica online, servizi del Cosp).

Per semplificare gli adempimenti di tali studenti e guidarli nell'uso del servizio iscrizione esami, sarà gestito il *learning agreement*, con attività coordinata tra Segreterie studenti e Ufficio accordi e relazioni internazionali.

Con tale attività si intende ridurre la documentazione che al momento è disponibile solo in formato cartaceo e disporre dei dati del *learning agreement* in formato elettronico.

2) implementare il servizio online di presentazione del *learning agreement* per gli studenti *outcoming*, allo scopo di guidare lo studente nella compilazione dello stesso, attingendo le informazioni necessarie, dalla banca dati gestione carriere.

Con tale attività si intende ridurre la documentazione che al momento è disponibile solo in formato cartaceo e disporre dei dati del *learning agreement* in formato elettronico.

Si prevede inoltre di poter individuare nella carriera le attività svolte in Erasmus, anche laddove la convalida sia effettuata con le attività previste dalle offerte di UNIMI.

Si prevede di realizzare una funzione che consenta all'Ufficio accordi e relazioni internazionali di poter verificare ed estrarre dei dati sulla convalida dei crediti, per rispondere in tempi rapidi agli audit della commissione europea.

Indicatori:

Scadenza: attivazione dei servizi 31 dicembre 2012

Anno 2013

Obiettivo 1

Adottare gli strumenti e le procedure per la Presentazione online della domanda di ammissione agli esami di stato, al fine di coprire al 100% i servizi online di ammissione.

Lo scopo è quello di agevolare i candidati agli esami di stato che ad oggi devono recarsi in segreteria a consegnare la domanda cartacea e di utilizzare in modo più proficuo le risorse dell'ufficio esami di stato.



Indicatori

Scadenza: 1 gennaio 2013

Obiettivo 2

Revisione del processo di Laurea realizzando la presentazione domanda di laurea online senza necessità per lo studente di recarsi allo sportello e l'avvio sperimentale dei verbali di laurea con firma elettronica. Sono collegati alla revisione di tale processo i seguenti progetti:

- sostituzione della microfiche con il deposito della tesi in formato digitale.
- rilascio della pergamena il giorno della laurea.

Indicatori di risultato:

- scadenza: 31 dicembre 201
- riduzione dei tempi di verifica delle carriere (da rilevare a campione)
- semplificazione dei flussi di lavoro al fine di razionalizzare l'uso delle risorse
- semplificazione delle comunicazioni tra gli attori coinvolti nel processo: studente, docente, segreteria didattica, segreteria studenti

Obiettivo 3

Revisione del processo di trasferimento in entrata e in uscita e iscrizione alla seconda laurea, con presentazione domanda di trasferimento solo online senza necessità per lo studente di recarsi allo sportello

Indicatori di risultato:

- scadenza: 31 dicembre 2013
- riduzione dei tempi di verifica e aggiornamento delle carriere (da rilevare a campione)
- semplificazione delle comunicazioni tra gli attori coinvolti nel processo: studente, docente, segreteria didattica, segreteria studenti
- semplificazione dei flussi di lavoro al fine di razionalizzare l'uso delle risorse

Obiettivo 4

Verbali con firma elettronica: estensione a tutto l'Ateneo e revisione processo.

Nel corso del 2013 si prevede di portare a regime su tutto l'ateneo la verbalizzazione con firma elettronica, aggiungendo altri 800 docenti, per un totale complessivo di 2300 docenti circa.

Nel frattempo l'applicativo subirà un'importante implementazione che consiste nell'introduzione della firma elettronica qualificata rilasciata da una CA riconosciuta da DigitPA.

L'ateneo dovrà sostituire tutti gli attuali dispositivi di firma e rilasciare a tutti i docenti il nuovo certificato di firma.

A tal fine si dovrà realizzare un apposito servizio cui affidare la gestione del cambiamento e a regime il nuovo processo di firma.

Indicatori di risultato:

- Scadenza: 31 dicembre 2013
- Numero complessivo di docenti: 2300



Obiettivo 5

Riduzione dei tempi per rimborso tasse e contributi a seguito di esonero per borsa di studio e per merito al fine di ridurre i tempi del rimborso della prima rata.

Indicatori di risultato

Scadenza : 31/12/2013

Obiettivo 6

Redazione del manuale dei processi di gestione delle Carriere svolti dalla Segreteria studenti, nell'ottica di avviare la certificazione di qualità.

Indicatori

Scadenza: 31 dicembre 2013

Macro-area E3 - Sviluppo organizzativo e regolamentazione di ateneo
--

Anno 2012

Obiettivo 1

Adeguamento del sistema informativo di gestione delle carriere al nuovo assetto della didattica conseguente alla Riforma e all'entrata in vigore del nuovo Statuto. Analisi e individuazione delle modifiche da apportare alla struttura dei dati e delle informazioni, attività e integrata con il piano di interventi della Divisione Servizi Informativi

Indicatori di risultato:

Scadenza: 31 marzo 2012

Obiettivo 2

Revisione dei processi in materia di Certificati a seguito della L. 183/2011: analisi sotto il profilo legale e organizzativo, le attività da realizzare per adempiere alle regole che impongono di dare accesso ai dati alle pubbliche amministrazioni interessate alla verifica della veridicità delle autocertificazioni.

Attivazione di un servizio per gli studenti che consenta di compilare una autocertificazione attingendo i dati dalla banca dati delle carriere, soprattutto per quanto attiene all'autocertificazione degli esami.

Indicatori di risultato:

Scadenza: 31/12/2012

Obiettivo 3

Collaborazione alla revisione del Regolamento didattico del Regolamento studenti per le parti attinenti alle Carriere al fine di realizzarne l'adeguamento alle disposizioni normative della riforma e al nuovo assetto istituzionale dell'offerta formativa e della didattica.



La revisione del regolamento didattico coinvolge diverse strutture dell'ateneo per le parti nello stesso trattate. A seguito della approvazione del nuovo regolamento didattico, deve essere predisposto il nuovo regolamento studenti, da sottoporre all'approvazione degli organi.

Obiettivo da realizzare in collaborazione con la posizione dirigenziale responsabile dell'Area Affari Istituzionali, Internazionali e Formazione,

Indicatori di risultato

Scadenza: 31/12/2012

Obiettivo 4

Revisione e razionalizzazione del sistema di accesso alle Borse di Studio di Ateneo, con l'obiettivo di rendere più rispondente ai criteri di equità per tutti gli aventi diritto il sistema di accesso, mantenendo i requisiti di reddito in vigore, introducendo un sistema di assegnazione delle borse sulla base di graduatoria unica di ateneo (superamento della graduatoria separata per Facoltà e per anno di corso), salvaguardando la riserva di 120 borse per gli studenti del primo anno e introducendo un criterio di valutazione del merito basato sul numero di CFU acquisiti.

Indicatori di risultato

Scadenze

Applicazione delle nuove regole di accesso alle borse di Ateneo con l'a.a 2012/13

Rispetto del criterio di equità misurabile con in base al rapporto tra fruitori delle borse e eventi diritto

Obiettivo 4

Predisposizione di un sistema di *Customer Satisfaction* dotato di un protocollo di regole e di scadenze temporali delle attività di rilevazione, finalizzate alla verifica dell'efficienza ed efficacia dei processi della Divisione al fine del miglioramento dei servizi.

Tale obiettivo è collegato al Piano di valutazione della soddisfazione dell'utenza sui servizi dell'Amministrazione

Indicatori di risultato:

Scadenza: predisposizione di una proposta di strumento di rilevazione e scadenziario per l'effettuazione delle indagini 31/12/2012



Posizione dirigenziale di riferimento dirigente responsabile della Divisione Servizi per la Ricerca

Macro-Area B: Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Sviluppo delle capacità di attrazione di finanziamenti per la ricerca, attraverso il supporto ai gruppi di ricerca, il rafforzamento della capacità propositiva e lo sviluppo delle relazioni con enti finanziatori e partner.

Anno 2011

Obiettivo 1

Contribuire attraverso adeguati servizi e iniziative di informazione e di assistenza ad accrescere il **grado di partecipazione alla ricerca finanziata** da programmi internazionali e nazionali attraverso iniziative di divulgazione sia di ampio respiro, sia mirate a gruppi identificabili come target specifici focalizzati.

Risultati attesi 2011:

- iniziative di divulgazione di ampio respiro per promozione bandi 2011 7° programma quadro e bandi nazionali (per es. CARIPLO, MIUR, altri enti finanziatori)
- iniziative specialistiche rivolte a gruppi mirati

Indicatori di risultato

Iniziative di promozione bandi ampio respiro: 3 incontri, 276 partecipanti

Iniziative specialistiche: 3 eventi, 124 partecipanti.

Obiettivo 2

Contribuire a **potenziare la visibilità e l'attrattività della ricerca svolta in Ateneo** attraverso il rafforzamento dei rapporti con enti finanziatori (quali ad es. Regione Lombardia e Fondazione Cariplo) e con altri stakeholders (MIUR, CRUI, LERU,) in qualità di interlocutore diretto nel quadro della **progettazione di attività e iniziative comuni, quali ad es. impostazione partecipata di bandi, definizione di regole di partecipazione condivise, modalità di rendicontazione ecc.** Progettazione e promozione di iniziative condivise e partecipazione a gruppi di lavoro specifici.

Risultati attesi per il 2011:

- Supporto al Prorettore Mantovani per iniziative CEPR (Comitato di Esperti per la Politica della Ricerca) del MIUR
- Partecipazione ai gruppi di lavoro della LERU, in particolare per l'elaborazione di proposte per le regole di partecipazione al programma Horizon 2020
- Partecipazione al Comitato CODAU per il coordinamento dei servizi per la ricerca degli atenei italiani
- Partecipazione al gruppo di lavoro per l'elaborazione di una proposta per l'organizzazione di un sistema di audit ai sensi delle nuove normative introdotte dal MIUR sui finanziamenti nazionali;
- Rapporti diretti con gli enti finanziatori mirati all'armonizzazione delle regole e al rafforzamento delle relazioni con UNIMI



Indicatori di risultato:

- Influenza sulle specifiche e sulle regole contenute nei bandi (proposte recepite) e sul contesto di riferimento.

Obiettivo 3

Censimento delle strutture in convenzione CNR per giungere nell'anno 2013 ad un quadro di razionalizzazione e aggiornamento delle convenzioni e dell'assetto delle unità CNR convenzionate, coerente con gli interessi dell'Ateneo.

L'obiettivo si articola su un arco di tre anni con risultato finale nel 2013.

Risultati attesi 2011

- Indagine ricognitiva finalizzata alla rilevazione delle strutture CNR ospitate presso spazi UNIMI;
- stipula delle convenzioni operative con le strutture CNR ospitate, perseguendo il miglioramento della definizione delle reciproche responsabilità e diritti e il riconoscimento del rimborso delle spese generali sostenute dall'ateneo per l'ospitalità alle unità CNR.

Indicatori di risultato:

- Copertura delle strutture censite (%)
- Rinnovi di Convenzioni sottoscritti
- Introduzione del criterio di rimborso delle spese generali sostenute da UNIMI

Anno 2012

Obiettivo 1

Promozione delle possibilità di partecipazione ai bandi, con iniziative divulgative sia di ampio respiro, sia mirate a gruppi identificabili come target specifici. In particolare, focalizzazione sulla promozione degli ultimi bandi del 7° Programma Quadro UE e dei nuovi Bandi PRIN e FIRB.

Risultati attesi 2012:

- iniziative di divulgazione di ampio respiro per promozione bandi 2012 7° programma quadro e bandi nazionali (per es. CARIPLO, MIUR, altri enti finanziatori)
- iniziative specialistiche rivolte a gruppi mirati

Indicatori di risultato

Iniziative di promozione bandi ampio respiro
Iniziative specialistiche

Obiettivo 2

Rafforzamento dei rapporti con enti finanziatori (quali ad es. Regione Lombardia e Fondazione Cariplo) e con altri stakeholders (MIUR, CRUI, LERU,). Promozione di iniziative comuni e partecipazione a gruppi di lavoro specifici.

Risultati attesi



- Analisi ed elaborazione di proposte e attività di supporto in merito al **meccanismo *peer review*** introdotto nei bandi PRIN e FIRB, in collaborazione con altre università italiane, il MIUR e il Cineca.
- Organizzazione di una *peer review* indipendente esterna di Ateneo per la pre-selezione dei progetti da presentare sul bando biomedico di Fondazione Cariplo.

Indicatori di risultato:

- Conduzione del processo di selezione PRIN e FIRB entro le scadenze ministeriali
- Grado di copertura del numero di progetti disponibili per la partecipazione Unimi nei limiti previsti dai bandi
- Supporto alla procedura di pre-selezione in un'ottica di trasparenza e premialità per i progetti più competitivi

Obiettivo 3

Contribuire a potenziare la visibilità e l'attrattività della ricerca svolta in Ateneo attraverso il rafforzamento dei rapporti con enti finanziatori (quali ad es. Regione Lombardia e Fondazione Cariplo) e con altri stakeholders (MIUR, CRUI, LERU,) in qualità di interlocutore diretto nel quadro della **progettazione di attività e iniziative comuni, quali ad es. impostazione partecipata di bandi, definizione di regole di partecipazione condivise, modalità di rendicontazione ecc.** Progettazione e promozione di iniziative condivise e partecipazione a gruppi di lavoro specifici.

Risultati attesi per il 2012:

- Supporto al Prorettore Mantovani per iniziative CEPR (Comitato di Esperti per la Politica della Ricerca) del MIUR
- Partecipazione ai gruppi di lavoro della LERU, in particolare per l'elaborazione di proposte per le regole di partecipazione al programma Horizon 2020
- Partecipazione al Comitato CODAU per il coordinamento dei servizi per la ricerca degli atenei italiani
- Partecipazione al gruppo di lavoro per l'elaborazione di una proposta per l'organizzazione di un sistema di audit ai sensi delle nuove normative introdotte dal MIUR sui finanziamenti nazionali;
- Rapporti diretti con gli enti finanziatori mirati all'armonizzazione delle regole e al rafforzamento delle relazioni con UNIMI
- Avvio di un gruppo di lavoro di referenti scientifici UNIMI per Horizon 2020
- Partecipazione al gruppo di lavoro CRUI su Horizon 2020
- Partecipazione di UNIMI al progetto KIC "Foodbest" coordinato da UNIBO

Indicatori di risultato:

- Influenza sulle specifiche e sulle regole contenute nei bandi (proposte recepite) e sul contesto di riferimento

2013

Obiettivo 1

Contribuire a potenziare la visibilità e l'attrattività della ricerca svolta in Ateneo attraverso il rafforzamento dei rapporti con enti finanziatori (quali ad es. Regione Lombardia e Fondazione Cariplo) e con altri stakeholders (MIUR, CRUI, LERU,) in qualità di interlocutore diretto nel quadro della **progettazione di attività e iniziative comuni, quali ad es. impostazione partecipata di bandi,**



definizione di regole di partecipazione condivise, modalità di rendicontazione ecc. Progettazione e promozione di iniziative condivise e partecipazione a gruppi di lavoro specifici.

Risultati attesi per il 2013:

- Partecipazione ai gruppi di lavoro della LERU, in particolare per l'elaborazione di proposte per le regole di partecipazione al programma Horizon 2020
- Partecipazione al Comitato CODAU per il coordinamento dei servizi per la ricerca degli atenei italiani
- Rapporti diretti con gli enti finanziatori mirati all'armonizzazione delle regole e al rafforzamento delle relazioni con UNIMI

Indicatori di risultato:

- Influenza sulle specifiche e sulle regole contenute nei bandi (proposte recepite) e sul contesto di riferimento

Macro-area E3 - Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Anno 2011

Obiettivo 1

Supporto al Comitato Etico per la predisposizione del codice etico di ateneo in attuazione dell'art. 2 n.4 legge 240/2010 e dal nuovo Statuto, con la finalità di esplicitare i valori fondamentali della comunità universitaria, promuovere il riconoscimento e il rispetto dei diritti, doveri e responsabilità nei confronti dell'Istituzione, definire regole di condotta nell'ambito della comunità, definire regole di riferimento nei casi di conflitto di interessi o di proprietà intellettuale.

Indicatori di risultato

Scadenze di adozione del Codice Etico: emanazione del decreto rettorale 19 luglio 2011

Anno 2012

Obiettivo 1

Rafforzamento organizzativo dei servizi di supporto alle attività di partecipazione a Bandi di ricerca finanziata e alla gestione dei progetti più complessi, attraverso la progettazione di una rete di referenti tecnico amministrativi che si interfaccino con la Divisione Servizi per la Ricerca, fornendo attività di supporto alla gestione dei progetti di ricerca all'interno delle strutture dipartimentali maggiormente impegnate nelle attività di ricerca finanziata.

- Elaborazione di una proposta per l'individuazione delle risorse di personale e la definizione del profilo di competenze e attività da svolgere
- Individuazione delle strutture che, in relazione alla complessità dell'attività di ricerca, rappresentano centri di priorità per l'implementazione delle nuove figure

Indicatori di risultato:

- Individuazione di una prima componente di personale T.A. dei dipartimenti da coinvolgere nel progetto.



Obiettivo 2

Avvio di un'analisi dell'attività dei Centri convenzionati e dei Centri interdipartimentali, alla luce della riorganizzazione delle strutture dipartimentali allo scopo di:

- verificare il grado di operatività scientifica ed economica dei centri
- formulare proposte per la revisione della collocazione dei centri nelle nuove strutture dipartimentali.

Indicatori di risultato:

- Esaustività delle strutture censite nel primo anno (% sul totale)

Anno 2013

Obiettivo 1

Collaborare alla costruzione di una rete di referenti per le attività di supporto alla ricerca in un primo gruppo di strutture dipartimentali, compatibilmente con le risorse e le professionalità disponibili. Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative formative finalizzate a costruire e sviluppare le competenze necessarie alle figure professionali individuate. Attivazione del coordinamento del network da parte della Divisione.

Indicatori di risultato:

- individuazione di referenti
- attività formative
- grado di copertura del servizio
- livello di soddisfazione del servizio

Obiettivo 2

Collaborazione allo sviluppo dell'efficacia e dell'utilizzo degli strumenti informativi per il monitoraggio e la programmazione delle attività di ricerca, la verifica delle risorse e infrastrutture a disposizione per lo svolgimento delle attività di ricerca.

A- Apertura ai Dipartimenti di UNIAGI-WEB, un servizio web realizzato in collaborazione con la DIVSI per l'accesso diretto in consultazione alla banca dati di ateneo UNIAGI (contratti/progetti di ricerca).

Indicatori di risultato:

- conformità dei dati
- rispetto delle scadenze di progetto

B- promozione di un'iniziativa sperimentale di ricognizione e classificazione della strumentazione scientifica di ateneo, volta alla creazione di una base dati aggiornata e adeguata alla valorizzazione economica e tecnologica delle attrezzature in uso.



Obiettivo 3

Supporto alla revisione dei regolamenti di ateneo (per la parte relativa alla Ricerca) alla luce del nuovo Statuto e delle disposizioni della legge 240/2010.

Indicatori di risultato

Rispetto delle scadenze programmate con la Direzione generale
Adeguatezza e coerenza delle proposte di regolamento con il sistema normativo nazionale e interno

Obiettivo 4

Riesame degli atti costitutivi dei Centri convenzionati ed interdipartimentali allo scopo di procedere ad una razionalizzazione e adeguamento alle nuove norme dei regolamenti di Ateneo

Indicatori di risultato

Decorrenza del nuovo assetto entro il 2013



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile della Divisione coordinamento delle Biblioteche

AREA E - 8: SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEIO

Anno 2011

Linea di azione: Miglioramento dell'efficienza dei processi e della qualità del servizio

Obiettivo 1

Assicurare l'approvvigionamento di monografie per lo SBA secondo criteri di massima efficienza ed economicità e definizione di requisiti contrattuali volti alla massima tutela della qualità dei servizi

Gara interateneo per la fornitura di monografie 2011-2016. Si intende continuare sulla scia della gara precedente (2008-2010), interateneo (13 Università) cui hanno partecipato 30 biblioteche di Unimi e che ha consentito di realizzare ogni anno un considerevole risparmio alle biblioteche. La gara 2011-2016 comporterà anche, attraverso un rigoroso controllo, con l'applicazione di indicatori e penali specifici, un ulteriore miglioramento del servizio in termini di qualità e di diminuzione dei tempi di consegna. Si è ricostituirà l'aggregato di Atenei per la gestione per la nuova gara ed è costituito da 19 enti partecipanti. La durata della gara sarà di cinque anni (2011-2016).

Risultato atteso: risparmio economico, miglioramento del servizio in termini di qualità e diminuzione dei tempi di consegna.

Indicatori di risultato

Efficienza:

Rispetto dei tempi: completamento delle pratiche amministrative entro l'11 maggio 2011.

Miglioramento del risparmio economico rispetto alla gara precedente.

Diminuzione dei tempi di consegna delle monografie

Efficacia:

aumento dell'integrazione delle biblioteche nelle politiche d'Ateneo attraverso

Incremento delle biblioteche aderenti alla gara rispetto a quella precedente.

Obiettivo 2

Assestamento della Biblioteca digitale

La Biblioteca digitale nell'Ateneo è nata e si è sviluppata negli ultimi 10 anni. Il progetto di consolidamento è articolato in molteplici azioni (fasi) che si svilupperanno su un arco di tempo triennale. Per il 2011 il risultato atteso è:

Consolidamento della metodologia di analisi dei contratti (ad es. Elsevier, Springer, Wiley) con i grandi editori per mettere a punto un sistema di valutazione per verificare che il modello Big Deal sia



sostenibile economicamente per l'Ateneo, ipotizzare forme contrattuali alternative, confermare o meno la partecipazione dell'Ateneo ai contratti nazionali. L'attività comprende:

- predisposizione di un questionario di valutazione da parte degli utenti dell'interesse sui titoli dei periodici

Indicatori di risultato

Scadenze: realizzazione gara e aggiudicazione nei tempi previsti (agosto 2012)

Riduzione della provvigione applicata dalla commissionaria rispetto alle condizioni della gara precedente;

Qualità:

- aumento dell'integrazione delle biblioteche nelle politiche d'Ateneo misurabile attraverso il numero di Biblioteche aderenti
- Riduzione dei fascicoli lacunosi attraverso controlli periodici delle biblioteche e della Divisione Biblioteche

Obiettivo 2

Elaborazione della relazione quinquennale sullo SBA

Sulla base delle rilevazioni annuali su: utenza, biblioteche, spazi, posti a sedere, attrezzature, personale, patrimonio documentario, sistema di automazione, l'orario di apertura, servizi erogati, finanziamenti, spese, biblioteca digitale (costi, collezioni e servizi), iniziative di comunicazione. I dati vengono elaborati in una relazione quinquennale, al fine di individuare trend e cambiamenti dello SBA.

Indicatori di risultato

Rispetto scadenze: terminare e ufficializzare la relazione quinquennale entro il 2012.

Qualità:

maggior consapevolezza sul lungo periodo.

Analisi ed elaborazione a livello di SBA e di Biblioteche d'area.

Obiettivo 3

Rilevazione statistica sugli SBA a cura di GIM

Obiettivo: Rafforzare il ruolo dell'Ateneo nelle iniziative di cooperazione nazionale e al tempo stesso acquisire, attraverso il confronto a livello nazionale in GIM (gruppo interateneo per il monitoraggio dei sistemi bibliotecari), competenze sempre più alte nella misurazione e valutazione della biblioteca digitale. Il Sistema Bibliotecario d'ateneo, entrato ufficialmente a fare parte del Gruppo Interuniversitario per il Monitoraggio dei sistemi bibliotecari di ateneo (GIM) dal 2009, partecipa alla nuova rilevazione nazionale e alla stesura della relazione finale dopo aver messo a punto con gli altri atenei i questionari per le biblioteche e per lo SBA, nel 2011. Dovrebbe migliorare la capacità di effettuare *benchmarking* con gli SBA degli altri atenei.

Risultato atteso: miglioramento della qualità dei dati raccolti da GIM e integrazione con misure relative alla biblioteca digitale attraverso la partecipazione alla revisione del questionario biblioteca e del questionario SBA utilizzati nel corso della rilevazione nazionale ; recepimento delle nuove



misure elaborate con GIM nel questionario annuale somministrato da anni alle nostre biblioteche. Realizzare una fruttuosa attività di *benchmarking*.

Indicatori di risultato

Indicatori di efficienza

Rispetto dei tempi previsti: 2011: raccolta dati; 2012: elaborazione dati; presentazione al pubblico 2013

Indicatori di qualità:

maggior consapevolezza del posizionamento dello SBA Unimi a livello nazionale e dei punti di forza e di debolezza.

Obiettivo 4

Assestamento della Biblioteca digitale

La Biblioteca digitale nell'Ateneo è nata e si è sviluppata negli ultimi 10 anni. Il progetto di consolidamento è articolato in molteplici azioni (fasi) che si svilupperanno su un arco di tempo triennale:

Obiettivo anno 2012:

- formalizzazione nel Regolamento d'Ateneo: la biblioteca digitale è una struttura importante dello SBA che va regolamentata e finanziata.
- centralizzazione dei fondi per l'acquisto delle risorse elettroniche effettuato con contratti di ateneo, consortili o nazionali

Indicatori di risultato

Rispetto delle scadenze prefissate

Indicatore di qualità:

Fase 1 - Inserimento nel regolamento di Ateneo di adeguata definizione del Sistema biblioteca digitale e delle relazioni con le altre componenti dell'Ateneo.

Fase 2

maggior efficacia in fase di contrattazione nazionale

maggior efficienza del processo decisionale e della gestione

Anno 2013

Obiettivo 1

Nuova indagine sulla soddisfazione degli utenti

L'indagine a tutto campo sulla percezione che gli utenti hanno dei servizi erogati dalle biblioteche e dei servizi centrali d'ateneo (biblioteca digitale, OPAC, Portale della ricerca, etc.) effettuata tramite questionario, sarà comparata con la medesima indagine svolta nel 2006. Come allora i risultati saranno posti all'attenzione dei responsabili delle biblioteche sia per l'interpretazione dei dati che per mettere in campo tutte le azioni necessarie al superamento dei problemi messi in luce dall'indagine.

Indicatori di risultato

Efficienza:

Rispetto scadenze: somministrazione del questionario (settembre 2012) ed elaborazione dati entro giugno 2013



Numero di questionari compilati

Qualità:

Maggiore consapevolezza dei punti forti e di quelli deboli di ciascun servizio

Azioni di miglioramento realizzate

Obiettivo 2

Assestamento della Biblioteca digitale

La Biblioteca digitale nell'Ateneo è nata e si è sviluppata negli ultimi 10 anni. Il progetto di consolidamento è articolato in molteplici azioni (fasi) che si svilupperanno su un arco di tempo triennale:

Nuovo portale d'accesso alla ricerca. In particolare il sw attualmente utilizzato, Metalib, presenta problemi di obsolescenza legati alla non compatibilità con i browser più recenti. E' necessario analizzare le nuove soluzioni offerte dal mercato (2012), ed eventualmente provvedere all'adozione di un nuovo SW (2013-14).

Indicatori di risultato

Rispetto delle scadenze prefissate

AREA E - 8: SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEO - Collegamento ad area E 3 - Sviluppo Organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Linea di azione riorganizzazione e regolamentazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo

Anno 2011

Obiettivo 1

Riorganizzazione del SBA attraverso l'unificazione di biblioteche d'area per migliorare e potenziare i servizi agli utenti, realizzare risparmi nell'uso delle risorse umane e negli spazi:

Nel 2011 si elaborerà un progetto relativo alla **Biblioteca di Biologia, Informatica, Chimica e Fisica (BICF)**: nell'ambito della sistemazione di Via Celoria 18, si prevede la riunificazione delle quattro biblioteche d'area di Biologia, Chimica, Informatica e Fisica a partire dalla definizione di un progetto di massima (autunno 2010) e l'elaborazione, nel corso del 2011 di un progetto. Il progetto biblioteconomico costituisce la base per il progetto edilizio che sarà affidato ad esterni secondo procedure definite dall'Ateneo.

Il progetto prevede, dopo l'affidamento della progettazione edilizia (2012), il lavoro di ricognizione e adeguamento delle collezioni delle quattro biblioteche. La realizzazione dell'edificio e l'apertura della Biblioteca sono previsti per il 2015.

Indicatori di risultato

Scadenze: presentazione del progetto biblioteconomico al CdA in tempo per espletamento della gara per affidamento del progetto edilizio.

Qualità:

Recupero spazi

Riduzione del personale impiegato

Miglioramento del servizio da verificare con indagini ad hoc a realizzazione effettuata



Anno 2012

Obiettivo 1

Redazione del nuovo Regolamento SBA: recepire le novità del nuovo Statuto, ma anche le nuove strutture cresciute in questi anni, ad esempio la Biblioteca digitale (non menzionata nel vecchio Statuto) dandole un assetto formale, le esigenze di razionalizzazione (accorpamenti fisici e funzionali dei fondi librari e delle biblioteche di settore nelle Biblioteche d'area), e di funzionamento degli organi, ad esempio definendo la nuova CAB

Indicatori di risultato:

Scadenze entro il 2012

Coerenza dell'impianto regolamentare con il nuovo statuto e l'organizzazione dell'ateneo

Obiettivo 2

Nuova mappatura dello SBA a seguito dell'attuazione del nuovo Statuto e della conseguente dipartimentalizzazione, come previsto dalla L. 240/2010

Risultato atteso:

- ridefinizione delle afferenze tra Biblioteche autonome e Dipartimenti
- ridefinizione dei rapporti di coordinamento tra Biblioteche autonome e Biblioteche di Dipartimento (ex Biblioteche di settore e Fondi librari)
- supporto alle biblioteche nella gestione e nella mappatura dei trasferimenti patrimoniali
- ridefinizione della mappatura SBA nel programma di automazione Sebina Open Library e in SBN ai fini della gestione del catalogo e dei servizi
- ridefinizione della mappatura SBA in OPAC ai fini del riconoscimento dei punti di servizio
- recepimento della nuova articolazione del Sistema nel Portale SBA

Indicatori di risultato

Efficienza:

Rispetto scadenze: realizzazione entro 2012

N. biblioteche coinvolte

N. punti di servizio implementati

Qualità: definizione di un sistema bibliotecario coerente con il nuovo contesto dell'Ateneo

Obiettivo 3 con piano di implementazione pluriennale (2011-2013):

Riorganizzazione del SBA per migliorare e potenziare i servizi agli utenti, realizzare risparmi nell'uso delle risorse umane e negli spazi.

Lo studio di fattibilità sulla riduzione del numero delle biblioteche, tramite accorpamento fisico o funzionale, insieme ad altri interventi sulla razionalizzazione/semplificazione dei finanziamenti e sull'utilizzo di magazzini remoti per materiale obsoleto, sono stati oggetto di una relazione presentata al Rettore per l'approvazione (inizio 2011). Messa a punto di progetti specifici per Facoltà che troveranno attuazione in base alla condivisione degli obiettivi da parte dei dipartimenti e alle risorse disponibili per interventi di ristrutturazione degli spazi:

Biblioteca di Lingue (P.zza Sant'Alessandro): accorpamento delle Biblioteche dei Dipartimenti di Scienze del linguaggio e letterature straniere comparate e di Studi linguistici, letterari e filologici



(Europa centro-settentrionale e orientale). In previsione della dipartimentalizzazione, a seguito della pianificazione di alcuni interventi edilizi da effettuare presso la sede di S. Alessandro e della volontà manifestata dai Dipartimenti di riunificare le diverse biblioteche di sezione in un'unica struttura autonoma, con personale, spazi e fondi dedicati.

Indicatori di risultato

Scadenze:

Unificazione delle sei strutture bibliotecarie della sede di S. Alessandro in un'unica Biblioteca 2012: da 6 (sezioni) a 1

Efficienza:

Incremento utenti

Incremento orario di apertura

Biblioteca di Scienze Politiche: accorpamento funzionale della Biblioteca del Dipartimento di Storia della società e delle istituzioni e della Biblioteca del Dipartimento di Studi internazionali. Valutazione delle condizioni e completamento del processo di accorpamento delle biblioteche di tutti i dipartimenti di Scienze Politiche

Indicatori di risultato

Scadenze:

2012- Integrazione nella Biblioteca d'area: delle biblioteche di Storia della società e delle istituzioni e di Studi internazionali)

Efficienza:

Incremento utenti

Incremento orario di apertura

Biblioteca del polo Centrale di Medicina: accorpamento funzionale della Biblioteca di Medicina del lavoro, della Biblioteca di Statistica medica e biometria (accorpata a Medicina del Lavoro nel 2011), e della Biblioteca del Dipartimento di Scienze chirurgiche specialistiche - Sezioni di Otorinolaringologia e oftalmologia.

Indicatori di risultato

Scadenze:

2012 - tre strutture integrate nella Biblioteca d'area del Policlinico: Biblioteche di Medicina del lavoro, di Statistica medica e biometria, di Otorinolaringologia e Oftalmologia.

Efficienza:

Incremento utenti

Incremento orario di apertura

Studi di fattibilità per il completamento degli interventi di riorganizzazione e accorpamento di ulteriori strutture nelle biblioteche d'area. Restano infatti numerose biblioteche di settore e fondi librari della Facoltà di Medicina e Chirurgia che dovrebbero essere accorpate nelle 4 Biblioteche d'area presenti nei diversi poli (Policlinico, Vialba, Città Studi, S. Paolo). A Vialba esiste un magazzino ove collocare le collezioni obsolete e accorpate le collezioni più consultate presso i quattro poli. Tre le condizioni perché questo avvenga: la volontà degli organi dipartimentali e d'Ateneo, la messa a norma del magazzino e l'assegnazione di un'unità di personale presso la Biblioteca di Vialba che organizzi e gestisca tutto il materiale del magazzino che comunque deve restare disponibile a chi ne fa richiesta tramite prestito e *document delivery*. Anche a Scienze Politiche l'accorpamento delle rimanenti Biblioteche di settore è condizionata dalla messa a disposizione di un Deposito anche remoto ove collocare le collezioni obsolete. Lo studio di fattibilità per le biblioteche di Giurisprudenza inizierà nel 2013.



Indicatori di risultato

Efficienza

Numero studi di fattibilità

Indicatori qualitativi misurabili dopo l'attuazione degli interventi

Miglioramento fruibilità e conservazione delle collezioni

miglioramento della qualità dei servizi agli utenti;

diffusione delle politiche d'ateneo a tutte le biblioteche

uniformazione delle procedure di back office e di erogazione dei servizi.

Anno 2013

Obiettivo 1

Riorganizzazione del SBA per migliorare e potenziare i servizi agli utenti, realizzare risparmi nell'uso delle risorse umane e negli spazi.

Lo studio di fattibilità sulla riduzione del numero delle biblioteche, tramite accorpamento fisico o funzionale, insieme ad altri interventi sulla razionalizzazione/semplificazione dei finanziamenti e sull'utilizzo di magazzini remoti per materiale obsoleto, sono stati oggetto di una relazione presentata al Rettore per l'approvazione (inizio 2011). Messa a punto di progetti specifici per Facoltà che troveranno attuazione in base alla condivisione degli obiettivi da parte dei dipartimenti e alle risorse disponibili per interventi di ristrutturazione degli spazi:

Biblioteca di Agraria: accorpamento delle biblioteche di settore e dei fondi librari nella Biblioteca d'area di Agraria. Il progetto, nato anni orsono, prevede, al termine dell'intervento edilizio, la riunificazione fisica delle collezioni, dei fondi e del personale delle 7 biblioteche della Facoltà di agraria

Indicatori di risultato

Scadenze:

Tempi di Integrazione delle otto strutture bibliotecarie nella Biblioteca d'area:

- 2012: 4 strutture integrate (biblioteche del DISTAM, DIPSA, Scienze molecolari e agroalimentari e Patologia vegetale).
- 2013: 4 strutture integrate (biblioteche del DEPAA, Ingegneria agraria, Produzione vegetale, Scienze animali - Sez. di Zootecnica agraria).

Efficienza:

Incremento utenti

Incremento orario di apertura



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile della Divisione Telecomunicazioni

Area E - E5: Sviluppo del sistema ICT di ateneo

Anno 2011

Obiettivo 1

Passaggio alla rete Volp di sedi universitarie

Nel 2011 si è dato un forte impulso al passaggio delle sedi universitarie a Volp (progetto iniziato nel 2010), con la conseguente dismissione della centrale telefonica della sede stessa e l'installazione di telefoni IP, in sostituzione di quelli tradizionali.

Il passaggio a VoIP ha in parte sanato l'inadeguatezza infrastrutturale (cablaggio, impianto elettrico, locali tecnici ecc.) delle sedi: per la maggioranza delle sedi coinvolte si prevede una nuova infrastruttura di cablaggio fisco ed il rinnovamento delle reti locali, con le funzionalità a supporto della tecnologia convergente VoIP.

I criteri utilizzati per selezionare le sedi da migrare sono stati:

- necessità di ricablare la sede, non solo in funzione della migrazione, ma anche della sua stessa operatività;
- necessità di sostituzione in tutto o in parte degli apparati di rete, sia per l'inserimento di funzionalità *Power over Ethernet* sia per quelle legate alla gestione della voce.

Indicatori di risultato:

- N. di sedi migrate pari al % del totale
- N. telefoni VoIP installati pari al % del totale
- N. utenze cablate
- Numero di apparati delle reti locali con supporto PoE (Power over Ethernet) pari al %

Termine dell'intervento 2012

Obiettivo 2

La nuova realtà wireless

E' prevista la completa sostituzione dell'infrastruttura wireless centralizzata, presente dal 2006, che eroga i servizi wi-fi di Ateneo, gli hot spot per gli studenti e le wireless lan dipartimentali. L'obiettivo strategico è la completa integrazione della nuova piattaforma wireless con la parte wired (apparati delle reti di Ateneo) al fine di assicurare le stesse funzionalità e livelli di sicurezza e, quindi, garantire all'utente l'accesso a tutti i servizi di Ateneo mediante i vari sistemi fissi e mobili (pc, tablet, smartphone ecc.). Tale nuova architettura gestisce anche le funzionalità che permettono il trasporto della voce su IP, e quindi l'utilizzo di dispositivi VoWLAN (telefoni wireless).

Inoltre è prevista l'adesione dell'Università al progetto Eduroam (Education Roaming) per il roaming degli utenti wi-fi appartenenti alle università/enti di ricerca di Asia, Canada, Europa e USA, che permette ad un utente ospite presso un'altra organizzazione di accedere ad Internet tramite il servizio



wi-fi locale, autenticandosi in modo sicuro, ed automatico, con le proprie credenziali, fornite e verificate dalla sua organizzazione di appartenenza.

Indicatori di risultato:

- Numero di access point installati
- Numero di studenti distinti che hanno utilizzato l'hotspot nel 2011
- Wireless lan realizzabili con la nuova architettura in confronto % alla precedente architettura
- Aumento % della banda disponibile per singolo utente:
- Numero di utenti distinti che hanno utilizzato Eduroam dal maggio 2011 al 31-12-2011

Obiettivo 3

Ottimizzazione delle linee di raccordo agli Operatori di telefonia fissa e relativa riduzione dei costi

Nel periodo 2009-2010, si è potuto raccordare tutte le sedi, con l'eccezione di quelle in digital divide - Chiavenna (SO), Edolo (BS), Gargnano (BS), Landriano (PV) e Cornaredo (MI) - alla rete di Ateneo mediante fibra ottica, abbandonando in tal modo i precedenti collegamenti di tipo tradizionale. Dal punto di vista del sistema di fonia di Ateneo ciò ha permesso - sempre in tale periodo - di migrare tutti i centralini sulla fibra; a seguito di tale situazione, che ha portato un netto aumento di affidabilità e resilienza - oltre alla velocità dei collegamenti - nel 2011 si è potuto chiudere tutti i collegamenti dei centralini alla rete degli operatori di telefonia fissa e concentrarli nella sede di Festa del Perdono. Grazie alla nuova architettura, si è potuto ridurre le spese relative ai canoni di affitto delle linee di raccordo agli Operatori .

Indicatori di risultato:

Risparmio annuo

Obiettivo 4

Interventi sull'evoluzione tecnologica e funzionale delle reti di alcune sedi universitarie

Oltre alla progettazione e realizzazione delle nuove reti locali per le sedi Volp, si opera su sedi con reti obsolete e prive delle nuove funzionalità per gli utenti:

- Festa del Perdono
- Campus via Mercalli
- Campus via Noto

Indicatori di risultato:

Percentuale di apparati sostituiti nel periodo 2010-2011
Totale di porte attive pari al % in più della rete precedente
Ridondanza della rete di campus pari al %

Anno 2012

Obiettivo 1

Evoluzione tecnologica e funzionale delle reti di alcune sedi universitarie:

Sala Macchine della Divisione Telecomunicazioni, nodo primario della rete di Ateneo
Campus di Agraria
Sede di Via Balzaretti



Indicatori di risultato:

Spesa per nuovi apparati

n.° porte utente

n.° punti cablati

Obiettivo 2

Aggiornamento tecnologico del sistema di Fonia di Ateneo, al fine di diminuire i costi operativi e attivare nuovi servizi non solo per gli utenti Volp, ma anche per le sedi in cui le dotazioni strutturali impediscono il passaggio a Volp.

Si tratta di due fasi:

Fase 1- aggiornamento tecnologico: anno 2012

Fase 2 - introduzione nuove funzionalità: anno 2013

Indicatori di risultato:

Sedi interessate

Utenze coinvolte

Elementi intelligenti

Elementi distribuiti

Scadenza di realizzazione e completamento della nuova architettura

Obiettivo 3

Sviluppo di strumenti per la tracciabilità del traffico nella rete di Ateneo con l'obiettivo di realizzare un sistema di raccolta e di analisi del volume e del tipo di traffico sviluppato sulla rete di Ateneo; una sorta di "accounting" del traffico sia originato dalla nostra rete e verso di essa, sia quello interno. La disponibilità di tali informazioni è alla base della:

- razionalizzazione e ottimizzazione delle risorse in uso;
- pianificazione di futuri sviluppi dell'infrastruttura di rete in termini di capacità;
- implementazione di eventuali differenziazioni nel trattamento del traffico;
- conoscenza delle applicazioni maggiormente utilizzate, suddivise per sottoreti/strutture/sedi, della la banda utilizzata da ciascuna di queste e di quella totale dell'Ateneo.

Fase 1 accounting sul traffico Garr (2012)

Fase 2 accounting sul traffico interno alla rete di Ateneo (2013)

Indicatori di risultato:

- N° di sotto reti attive

- Numero di sedi

- N.° di access point Wireless

Obiettivo 4

Attivazione di IPv6 (superamento del protocollo di rete IPv4) nella rete di Ateneo, in tempo utile per garantire agli utenti interni l'interoperabilità con tutte le nuove realtà nazionali e internazionali.

L'attivazione avverrà in 4 fasi:



- Interconnettività IPv6 con l'esterno: anno 2012
- Attivazione e configurazione dei servizi di base funzionali al protocollo: anno 2012
- Distribuzione dei servizi di Ateneo su trasporto IPv6: anno 2013
- Opzionale: connettività a Ipv6 di tutti i client di Ateneo, anno 2013 con coinvolgimento di tutti i gestori dei client presenti in Ateneo

Indicatori di risultato:

% di Backbone della rete di Ateneo migrato

Realizzazione del servizio DNS

Realizzazione prototipo del servizio DHCP

Anno 2013

Obiettivo 1

Realizzazione del nuovo Regolamento di sicurezza ICT di Ateneo.

Il regolamento, in vigore dal 2004, mostra forti limiti alla luce dei cambiamenti tecnologici e di utilizzo della rete intervenuti. L'esigenza di una nuova policy è particolarmente legata al fatto che in mancanza di essa non è possibile gestire nel modo migliore il processo di sicurezza, che riguarda i dati, gli host e le persone del nostro Ateneo. Il coinvolgimento riguarda il gruppo ICT, la Div. Sistemi Informativi e i Dipartimenti.

Indicatori di risultato:

Numero di server attualmente censiti

Numero di host in Ateneo

N. di incidenti di sicurezza gestiti nell'anno 2011 - fine 2012

N. di persone coinvolte: personale universitario e studenti.



**Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile della Divisione Sistemi Informativi**

Macro - area E.5 Sviluppo del sistema ICT di Ateneo

La complessa articolazione degli obiettivi di intervento da realizzare è connessa alla gran parte delle aree obiettivo Comprese nell'area E: Organizzazione e gestione strategica delle risorse e si integra con la gran parte degli obiettivi delle posizioni dirigenziali nelle seguenti linee di azione:

- E5.1 Applicazione delle nuove leggi (Codice unico dell'amministrazione digitale, Direttiva del ministro dell'amministrazione pubblica e della semplificazione in materia di certificazione)
- E5.2 Riorganizzazione dell'Ateneo nei nuovi dipartimenti conseguente al nuovo statuto
- E5.3 Bilancio unico e nuovo sistema di contabilità
- E5.4 Ristrutturazione della didattica
- E5.5 Supporto ai processi di valutazione nazionali per la didattica e la ricerca con eventuali prevalutazioni interne
- E5.6 Internazionalizzazione

Lo sviluppo del sistema ICT tra il 2011 e il 2013 è senz'altro focalizzato sull'applicazione del complesso corpo legislativo emanato nel corso del triennio. Le nuove leggi (L. 240/2010, Codice unico dell'amministrazione digitale, Direttiva del ministro dell'amministrazione pubblica e della semplificazione in materia di certificazione) comportano la revisione dell'intero assetto organizzativo e funzionale dell'Ateneo con un forte impatto sul sistema informativo, sia nella struttura dei dati che nei processi amministrativi e di comunicazione.

Inoltre è di crescente rilevanza il ruolo del sistema informativo a supporto dei processi di valutazione per la didattica e la ricerca, non solo internamente per le attività proprie del Nucleo di valutazione e per le attività decisionali degli organi, ma anche a livello nazionale in relazione alle campagne di valutazione promosse dall'Anvur e dal sistema di finanziamento pubblico.

Inoltre l'impatto delle politiche di internazionalizzazione sul sistema informativo comporta la predisposizione delle strutture dati per accogliere il bilinguismo, lo sviluppo di servizi applicativi e di siti rivolti a un'utenza internazionale anche in inglese.

L'obiettivo di contenimento dei costi, o meglio del rispetto della previsione della spesa, si considera costante e presente in ognuno degli interventi operativi in cui il piano viene declinato.

Con una funzione propedeutica e sinergica alle linee di sviluppo strategiche indicate è opportuno evidenziare la necessaria e continua evoluzione dell'infrastruttura tecnologica a supporto dell'integrazione dei dati, dell'interoperabilità tra i processi e della continuità operativa dei servizi.

E5.1 Applicazione delle nuove leggi (L. 240/2010, Codice unico dell'amministrazione digitale, Direttiva del ministro dell'amministrazione pubblica e della semplificazione in materia di certificazione)

Anno 2011

Obiettivo 1

Analisi di fattibilità Protocollo e Gestione documentale

L'obiettivo finale è adottare un'applicazione di gestione del Protocollo e una piattaforma documentale a norma di legge, in grado di dematerializzare e razionalizzare la trasmissione dei



documenti interna all'Ateneo. L'azione per il 2011 si sviluppa attraverso la determinazione delle implicazioni organizzative, l'analisi di mercato, la comparazione dei costi e il piano di attuazione per stabilirne la fattibilità.

Indicatori di risultato:

Scadenze: Completamento dello studio entro il 2011, completezza dello studio, in modo che si possa passare a una fase esecutiva.

Altre Strutture coinvolte: Div Organi accademici e attività istituzionali, Divisione Stipendi e carriere del personale, Ufficio pianificazione organizzazione e valutazione.

Obiettivo 2

Riorganizzazione dell'Ateneo nei nuovi dipartimenti conseguente al nuovo Statuto

Questo obiettivo si articola in diversi interventi sui componenti gestionali e web del sistema informativo.

- a. **Sviluppo procedura web di supporto alla riorganizzazione dei dipartimenti**, in modo che i referenti possano presentare i progetti dei nuovi dipartimenti, basandosi anche sui dati relativi al personale, alla didattica, ai progetti e ai prodotti della ricerca.

Altre strutture coinvolte : Area Affari Istituzionali, Direzione

- b. **Analisi dell'impatto della nuova organizzazione sul modulo Strutture di Super** (gestione del Personale). Il risultato atteso dell'analisi è un documento con le tabelle, i dati e le funzioni da modificare.

Altre strutture coinvolte : Divisione del personale

- c. **Prime implementazioni e analisi per l'introduzione del Bilancio unico e del nuovo Sistema di contabilità**

- Implementazioni "Missioni/Programmi/Cofog" per l'imputazione dei dati aggiuntivi in contabilità finanziaria, in modo da qualificare i movimenti alla finalità della spesa e alle codifiche ministeriali
- Analisi per Ordinativo informatico con firma digitale verso la banca
- Analisi per Gestione Ordini e prenotazione via web, con un sistema integrato alla contabilità finanziaria, distribuibile a tutti i centri di responsabilità dell'Ateneo
- Analisi per l'impatto sulla contabilità finanziaria del Bilancio unico

Altre strutture coinvolte : Divisione Bilancio e Contabilità

Indicatori di risultato:

Scadenze:

Rispetto dei tempi dettati dal processo di riorganizzazione, rilascio delle nuove funzionalità secondo i tempi pianificati e collaudo positivo.

Efficacia: Per le attività di analisi, completezza dei documenti di analisi con tutte le specifiche sui dati e sulle funzioni per la loro implementazione.



Obiettivo 3

Adeguamento del sistema informativo di gestione della didattica al nuovo assetto organizzativo

L'obiettivo consiste in un intervento su W4 in modo che la didattica sia organizzata per Corso di studio. L'analisi è trasversale, relativa sia alla struttura di W4 che all'utilizzo dei dati dell'offerta formativa da parte delle altre strutture interessate.

Indicatori di risultato

Scadenze: completamento dell'analisi entro dicembre 2011 per consentire l'inserimento dell'offerta formativa 2012-13

Efficacia : Completezza dell'analisi, con tutte le specifiche necessarie per lo sviluppo

Altre strutture coinvolte : Area Affari Istituzionali, Segreterie Studenti, Cosp

Obiettivo 4

Impostazione dell'architettura web per la gestione del cambiamento organizzativo

- Analisi dei requisiti per lo sviluppo di siti di dipartimenti omogenei rispondenti alla medesima impostazione grafica e alla medesima struttura dei contenuti (progetto DIRE)
- Sviluppo del sistema Unimia studente e analisi per lo sviluppo di un portale profilato per i docenti dell'Ateneo (progetto UNIMIA docente)
- Analisi e scelte tecnologiche per la costruzione di un catalogo dei webservice che porti al consolidamento dell'architettura SOA e alla definizione delle regole di sviluppo dei webservices

Indicatori di risultato

Scadenze

Rispetto dei tempi dettati dal processo di riorganizzazione

Efficacia: Completezza e coerenza dello studio architeturale, numero di accessi al portale Unimia studente

Altre strutture coinvolte: Gruppo ICT, Dipartimenti, Ufficio Comunicazione

E5.2 Supporto ai processi di valutazione nazionali per la didattica e la ricerca con eventuali prevalutazioni interne

Obiettivo 5

Analisi processo VQR Unimi per approntare un sistema di pre-valutazione delle pubblicazioni

L'obiettivo è l'analisi del processo VQR per consentire una fase di prevalutazione da parte dell'Ateneo delle scelte di candidatura delle pubblicazioni scientifiche da presentare all'esercizio nazionale di valutazione VQR_ANVUR 2004-2010.



La procedura deve consentire la selezione basata sui prodotti in Air, corredati da indicatori bibliometrici e citazionali, con la revisione del processo di passaggio automatico dei dati al Cineca. Piano di comunicazione e di coinvolgimento dei docenti.

Indicatori: Completezza dell'analisi, con tutte le specifiche per lo sviluppo, condivisione del piano di comunicazione e di coinvolgimento dei docenti con la direzione e i Prorettori

Altre strutture coinvolte: Direzione, Prorettori, Ufficio pianificazione organizzazione e valutazione.

Obiettivo 6

Sviluppo sistema questionari di valutazione della didattica online

Sviluppo del nuovo sistema per la compilazione dei questionari da parte degli studenti attraverso un'applicazione web integrata al servizio di iscrizione agli esami. Prima sperimentazione a Medicina, a partire dal mese di novembre.

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto della scadenza di novembre 2011

Efficacia: numero di questionari raccolti

Altre strutture coinvolte: Facoltà di Medicina, Segreterie Studenti, Ufficio Pianificazione Organizzativa e valutazione.



Anno 2012

E5.1 Applicazione delle nuovi leggi (Codice unico dell'amministrazione digitale, Direttiva del ministro dell'amministrazione pubblica e della semplificazione in materia di certificazione)

Obiettivo 1

Sviluppo del Protocollo per l'Amministrazione centrale e prima applicazione della Gestione documentale (CAD)

L'obiettivo comporta l'analisi organizzativa e l'adozione degli atti amministrativi necessari (manuali e titolari), l'avvio del nuovo sistema, la migrazione dei dati dall'attuale sistema salvaguardando il patrimonio documentale e la funzioni di consultazione, l'implementazione dell'albo ufficiale online. **Indicatori** : Svolgimento delle diverse fasi del progetto (analisi, sviluppo, test, installazione) nel rispetto dei tempi concordati. Numero di documenti protocollati e gestiti in formato elettronico nei primi mesi di utilizzo.

Altre strutture coinvolte: Divisione Organi accademici e attività istituzionali, Divisione Stipendi e carriere del personale, Ufficio pianificazione organizzazione e valutazione

1. Studio di fattibilità sulla Continuità operativa e Disaster recovery (art. 51 bis del CAD)

Definizione del perimetro, revisione del catalogo delle applicazioni, definizione dei criteri per individuare le applicazioni più critiche, analisi su eventuali soluzioni tecnologiche interne o esterne, stesura di una prima versione dello studio di fattibilità con riferimento anche alle altre università e alle linee guida di DigitPA.

Indicatori : Rispetto delle linee guida e dei termini di legge

Altre strutture coinvolte: Divisione Telecomunicazioni, altre strutture ICT

2. Revisione del sistema certificazione per studenti e personale

Analisi e sviluppo di una soluzione per l'autocertificazione, analisi e sviluppo di una soluzione per la verifica da parte della Pubblica Amministrazione delle autocertificazioni

Indicatori: Risultati dei test funzionali, rispetto dei termini di legge

Altre strutture coinvolte: Divisione Segreterie Studenti e Divisione Stipendi e Carriere del Personale

E5.2 Riorganizzazione dell'Ateneo nei nuovi dipartimenti conseguente al nuovo statuto

Obiettivo 2

1. **Super -Modifiche nella procedura** per recepire le nuove strutture e farvi afferire i docenti e il personale tecnico amministrativo
2. **Revisione ed eventuale sviluppo di una nuova procedura secondo il nuovo regolamento per le elezioni studentesche**
3. **Revisione Chi e Dove** per recepire la nuova organizzazione con flusso dati da Super, revisione della presentazione del servizio su www.unimi.it



4. Interventi sul web, di tipo architeturale e legati alle modifiche dei contenuti

Adeguamento contenuti Unimi (Sezione Organizzazione: Facoltà e Dipartimenti)
Sviluppo catalogo webservice
Sviluppo progetto siti dei Dipartimenti (Dire)

Indicatori di risultato

Scadenze: Rispetto dei tempi per gestire il passaggio all'atto della costituzione dei nuovi dipartimenti e indire le elezioni degli studenti secondo le date indicate.

Altre strutture coinvolte: Divisione Organi accademici e attività istituzionali e Divisione Stipendi e Carriere del Personale, Unità di Comunicazione.

E5.3 Bilancio unico e nuovo sistema di contabilità

Obiettivo 3

Adeguamento e Sviluppo del sistema SUFIN per l'implementazione delle procedure di gestione del bilancio unico

Azioni:

1. **Sviluppo Gestione ordini e prenotazione via web**, con la semplificazione del processo di spesa, la riduzione di tempi e degli errori introducendo automatismi tra una fase e l'altra (numero ordini previsti circa 25.000 annui)
2. **Sviluppo Ordinativo informatico con firma digitale** con recupero di efficienza negli ordinativi all'Ente Cassiere attraverso un flusso elettronico giornaliero (volume di riferimento: 63.786 mandati cartacei gestiti nel 2011 con trasmissione magnetica all'Ente Cassiere).
3. **Sistema Personale:** sviluppo di nuove funzionalità per la liquidazione dei pagamenti da effettuarsi ai lavoratori autonomi occasionali e professionali con il flusso stipendiale.
4. **Bilancio Unico:** sviluppo degli adeguamenti al sistema di Contabilità finanziaria con la gestione dei nuovi Centri di Responsabilità.

Indicatori di risultato

Scadenze: Rispetto dei tempi di rilascio ed esito positivo dei test di collaudo

Altre strutture coinvolte: Divisione Contabilità Generale e Divisione Stipendi e Carriere del Personale.

E5.4 Ristrutturazione della didattica

Obiettivo 4

Adeguamento delle banche dati e degli applicativi per la gestione della didattica e delle carriere degli studenti



1. Sviluppo della strutturazione della didattica in W4 per Corso di studio, con il legame ai dipartimenti coinvolti
2. Sistema Segreterie Studenti: sviluppo conseguente all'impatto della riorganizzazione sul sistema
3. Sviluppo del nuovo processo di Immatricolazione, con una revisione dell'interfaccia e delle modalità di pagamento con carta di credito, e con una versione anche in inglese
4. Sistema di verbalizzazione online: Completamento dell'utilizzo, sviluppo per l'adozione di una firma elettronica qualificata rilasciata da una Certification Authority accreditata
5. Dismissione delle 70 stazioni selfservice connesse all'utilizzo dei servizi Sifa

Indicatori di risultato

Scadenze: Rispetto dei tempi previsti dalle scadenze di gestione della didattica per il manifesto degli studi, il piano didattico, l'inizio delle immatricolazioni.

Efficacia e grado di copertura del servizio: Numero di verbali prodotti con il sistema online. Recupero dei costi di gestione dei terminali selfservice (circa 20.000 euro all'anno).

Altre strutture coinvolte: Segreterie didattiche , Segreterie Studenti

E5.5 Supporto ai processi di valutazione nazionali per la didattica e la ricerca

Obiettivo 5

Sviluppo e gestione della procedura interna preVQR con una prima fase di scelta dei docenti sulla piattaforma interna, la risoluzione dei conflitti da parte dei direttori, il caricamento automatico dei dati sul sistema del Cineca, il caricamento dei dati aggiuntivi, dei PDF e la conferma delle scelte da parte dei docenti, la verifica finale per massimizzare il numero delle pubblicazioni e la qualità dei dati.

Indicatori: Rispetto dei tempi pianificati, Soddisfazione degli utenti rispetto al supporto VQR@unimi.it .

Altre strutture coinvolte: Ufficio pianificazione organizzazione e valutazione, responsabile Air.

Obiettivo 6

Progettazione di un cruscotto interno di monitoraggio dei processi della didattica e della ricerca in relazione alle indagini del Nucleo di Valutazione e al sistema di valutazione nazionale: determinazione di indicatori di Ateneo, studio di fattibilità dell'architettura basata su piattaforma Pentaho

Indicatori di risultato: Completezza dello studio e dell'analisi.

Altre strutture coinvolte: Ufficio pianificazione organizzazione e valutazione.



Macro area: E5-6 Internazionalizzazione

Obiettivo 7

Sviluppo di procedure, strumenti e applicazioni per la gestione dei processi di internazionalizzazione e la pubblicazione su web dei contenuti rilevanti ai fini della visibilità delle iniziative e delle informazioni

1. **Procedura Erasmus:** sviluppo di una nuova procedura per la gestione completa degli studenti Erasmus, con integrazione tra ufficio erasmus e segreterie studenti e l'abilitazione anche agli studenti Erasmus dei servizi Unimia/Sifa
2. Definizione del processo per la traduzione in inglese di dati e informazioni
3. **Sito Unimi:** Introduzione della sezione 'Relazioni Internazionali'
4. **Procedura Accordi/contratti:** estensione della procedura per la gestione anche dei contratti di formazione
5. **W4:** estensione della struttura dati per gestire corsi e insegnamenti in lingua, visiting professors, double e joint degree

Indicatori di risultato

Efficacia: Completezza dell'analisi e sviluppo secondo il piano stabilito
numero di studenti Erasmus gestiti dalla procedura

Quantità e qualità dei dati nelle banche dati gestionali espressi anche in inglese

Altre strutture coinvolte: Segreterie Studenti, Ufficio pianificazione organizzazione e valutazione, Divisione Formazione Universitaria e Formazione Permanente, Ufficio comunicazione

Anno 2013

E5.1 Applicazione delle nuovi leggi (Codice unico dell'amministrazione digitale, Direttiva del ministro dell'amministrazione pubblica e della semplificazione in materia di certificazione)

Obiettivo 1

Piano per la Continuità operativa e il Disaster recovery : Attuazione della prima parte del piano con l'individuazione di una soluzione e una prima realizzazione.

Indicatori: Completezza dell'analisi, rispetto dei tempi di sviluppo e risultati dei Test di continuità e di recovery.

Altre strutture coinvolte: Divisione Telecomunicazioni



E5.2 Riorganizzazione dell'Ateneo nei nuovi dipartimenti conseguente al nuovo statuto

Obiettivo 2

Sistema web: Completamento del progetto Dire per tutti i Dipartimenti, sviluppo del portale Unimia docente, sviluppo del Portale della didattica e dismissione di 'Fare'

Indicatori di risultato

Completezza dell'analisi, rispetto dei tempi di sviluppo, grado di utilizzo dei siti e feedback dell'utente

Altre strutture coinvolte: Dipartimenti, Ufficio comunicazione

E5.3 Bilancio unico e nuovo sistema di contabilità

Obiettivo 3

Sistema amministrativo contabile: Gestione del budget

Indicatori: Completezza dell'analisi, rispetto dei tempi di sviluppo pianificati

Altre strutture coinvolte: Divisione Bilancio e programmazione finanziaria

E5.4 Ristrutturazione della didattica

Obiettivo 4

Introdurre nuove procedure per la gestione della didattica e delle carriere degli studenti:

Sistema Orari: unificazione del sistema di gestione degli orari delle lezioni e della prenotazione aule presso le strutture didattiche

Sistema Segreterie Studenti: sviluppo del nuovo sistema di gestione delle Tasse

E5.5 Supporto ai processi di valutazione nazionali per la didattica e la ricerca con eventuali prevalutazioni interne

Obiettivo 5

Progettazione e prima implementazione sperimentale di un sistema di reporting relativo agli indicatori del decreto sull'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio.

Altre strutture coinvolte: Ufficio Pianificazione Organizzativa e Valutazione - Area Affari Istituzionali, internazionalizzazione e formazione

E5.6 Internazionalizzazione

Studio per una campagna di web marketing verso gli studenti stranieri.

Altre strutture coinvolte: Uff. Comunicazione- Prorettore per l'internazionalizzazione



Posizione dirigenziale di riferimento
dirigente responsabile Ufficio di Staff prevenzione e sicurezza sul lavoro

Macro area: E - 7 Gestione patrimonio edilizio - collegamento con
Macro area: E - 4 Gestione strategica delle risorse umane

Anno 2011

Obiettivo 1

Miglioramento del servizio di sorveglianza sanitaria, attraverso la stipula di una nuova convenzione con la fondazione RIRCSS - Ca' Granda Ospedale Maggiore, definizione di puntuali protocolli sanitari differenziati in relazione alla tipologia di rischio.

Indicatori di risultato:

Efficienza: miglioramento del servizio a parità di costi rispetto al 2010
Incremento delle visite mediche effettuate a parità di numero di giorni di copertura del servizio rispetto al 2010

Obiettivo 2

Organizzazione della gestione delle emergenze, attraverso la costituzione di una rete di addetti al primo intervento e primo soccorso nelle diverse sedi territoriali dell'Ateneo, con l'obiettivo di presidiare tutti gli edifici in uso.

Indicatori di risultato:

Efficacia:
adeguatezza delle competenze: numero di addetti formati e abilitati alla funzione (superamento del test di idoneità tecnica)
Efficienza:
copertura del servizio: numero di edifici presidiati/numero di addetti al primo intervento

Obiettivo 3 - Obiettivo condiviso con la divisione Progettazione e Sviluppo del patrimonio immobiliare e con la divisione Manutenzioni edilizia e impianti

Bonifica Amianto - A seguito dell'ispezione di tutti i locali e degli impianti dell'ateneo che potenzialmente avrebbero potuto contenere manufatti con amianto in matrice friabile e compatta, sono da individuare gli interventi di bonifica da realizzare secondo le disposizioni di legge nazionali e regionali. Sulla base della valutazione del danneggiamento o degrado del materiale e della possibilità che il materiale stesso possa deteriorarsi o essere danneggiato devono essere individuate le conseguenti azioni di bonifica.

Nel 2011 deve essere realizzata la bonifica dei materiali danneggiati per i quali esisteva il pericolo di rilascio di fibre di amianto con possibile esposizione degli occupanti.

Indicatori di risultato per ogni anno fino a completamento del piano di bonifica

Scadenze e grado di realizzazione del piano:

n.° interventi programmati per il 2011

n.° interventi realizzati nel 2011



Conformità degli interventi di bonifica realizzati
Adempimento degli obblighi di legge

Anno 2012 - 2013

Obiettivo 1

Obiettivo condiviso con la divisione Progettazione e Sviluppo del patrimonio immobiliare e con la divisione Manutenzioni edilizia e impianti

Adeguamento e messa a norma del sistema di prevenzione incendi e conseguimento della relativa certificazione di Prevenzione da parte dei vigili del fuoco:

- a) acquisizione del parere di conformità tramite la presentazione di un progetto redatto secondo i requisiti richiesti dalla normativa
- b) acquisizione del Certificato di prevenzione incendi a seguito del sopralluogo tecnico da parte dei Vigili del Fuoco

Il costo stimato per gli interventi è di 5 milioni di euro

Indicatori di risultato:

Indicatori di risultato:

Scadenze:

anno 2012

n.° progetti predisposti

n.° progetti con parere di conformità

n.° sopralluoghi effettuati da VVFF

Costi

Costo dell'intervento previsto pluriennale

Costo effettivo a consuntivo (annuale)

Efficacia

n.° certificati di prevenzione incendi rilasciati da VVFF

Obiettivo 2

Obiettivo condiviso con la divisione Progettazione e Sviluppo del patrimonio immobiliare e con la divisione Manutenzioni edilizia e impianti

Bonifica Amianto - Ai sensi della legislazione vigente per i materiali integri non suscettibili di danneggiamento per i quali non esiste pericolo di rilascio di fibre di amianto in atto o potenziale in tempi brevi o di esposizione degli occupanti sono stati programmati interventi di bonifica nel 2012 e 2013. In attesa degli interventi di bonifica, si deve realizzare un controllo periodico delle condizioni dei materiali e del rispetto di idonee procedure per le operazioni di manutenzione e pulizia dello stabile, al fine di assicurare che le attività quotidiane degli edifici interessati siano condotte in modo da non determinare il rilascio di fibre di amianto.

Indicatori di risultato

Scadenze: affidamento lavori di bonifica secondo scadenze programmate

n.° interventi di controllo periodico delle condizioni dei materiali e del rispetto delle procedure di manutenzione e pulizia

Adempimento degli obblighi di legge



Obiettivo 3 (2012 -2013)

Predisposizione e realizzazione del piano formativo rivolto a tutti i dipendenti dell'ateneo sui concetti generali della prevenzione e sicurezza sul lavoro. Con un recente atto (pubblicato in G.U. 11 gennaio 2012, n. 8) sono stati definiti i processi di formazione dei lavoratori, ai sensi dell'articolo 37, comma 2, del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81.

In considerazione dell'elevato numero di soggetti ai quali garantire una formazione generale di durata minima di 4 ore e dell'obbligo dell'aggiornamento quinquennale della durata minima di 6 ore, si ricorrerà a interventi di formazione che prevedano l'uso di strumenti informatici, e di modalità e-learning.

Indicatori di risultato:

Scadenza: applicazione delle nuove norme entro i termini di legge

Efficacia: promuovere, agevolare tutti quei processi che possano far sì che conoscenze e procedure assicurate con la formazione si trasformino poi in competenze;

Efficienza: effettivo miglioramento delle misure di prevenzione e tutela della salute

Obiettivo 4 (2013)

Revisione a seguito del processo di riorganizzazione dei Dipartimenti del sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL). Il SGSL definisce le modalità per individuare, all'interno della struttura organizzativa dell'ateneo, le responsabilità, le procedure, i processi e le risorse per la realizzazione della politica di ateneo di prevenzione, nel rispetto delle norme di salute e sicurezza vigenti.

Indicatori di risultato:

Scadenze per singoli progetti nel quadro di un programma tempificato e monitorato

Grado di copertura del servizio.



Obiettivi assegnati a strutture complesse dell'amministrazione con riferimento gerarchico diretto al Direttore Generale

In questa sezione del Piano della Performance sono indicati gli obiettivi operativi dell'amministrazione che fanno capo a posizioni di coordinamento di strutture complesse, divisioni o Centri di Servizio dell'Amministrazione non in possesso di qualifica di dirigente, direttamente dipendenti dal Direttore Generale.

Le strutture interessate operano nei seguenti ambiti di intervento dell'Ateneo descritti dalle seguenti Aree di obiettivi strategici:

Area E - 7 Gestione del Patrimonio Edilizio:

- Divisione Progettazione e Gestione del Patrimonio Immobiliare
- Divisione Manutenzione Edilizia e Impiantistica

Area B Ricerca e Trasferimento Tecnologico:

- Centro Servizi di Ateneo per il Trasferimento Tecnologico (UnimiTT)

Area C- Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio

- Centro Servizi per l'Orientamento e il Placement (COSP)

Area E - 6 Gestione del sistema ICT di Ateneo:

- Centro di Servizi e Tecnologie multimediali per la didattica (CTU)

Area E 4 - Tutela dell'identità e degli interessi e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

- Ufficio di staff per la Comunicazione



Macro Area E - 7 Gestione del Patrimonio Edilizio
Divisione Progettazione e Gestione del Patrimonio Immobiliare

Anno 2011

Linea di azione 1:

Costruzione di nuovi edifici per rispondere ad esigenze di localizzazione ottimale di strutture e servizi ed esigenze funzionali.

Obiettivo 1

Realizzazione della nuova sede di Lodi per i dipartimenti di Veterinaria e di Agraria, nel quadro di un Accordo di programma con gli Enti Locali.

L'Università provvede alla predisposizione del Documento Preliminare alla Progettazione nonché all'individuazione delle esigenze dei futuri utilizzatori, necessari all'avvio della gara per l'individuazione del Socio Privato, che farà parte della STU (Società di Trasformazione Urbana)

Il Comune di Lodi si occuperà dell'espletamento di tale gara.

Il Socio Privato avrà l'onere di predisporre il progetto esecutivo e realizzare l'opera.

L'intervento è finalizzato al trasferimento delle strutture dipartimentali con il seguente cronogramma delle principali fasi:

Anno 2011

Fase 1 - elaborazione ed approvazione in CdA dello studio funzionale degli spazi a cura della Divisione Progettazione e Gestione del Patrimonio Immobiliare

Fase 2- messa a punto delle modalità di finanziamento e di individuazione del partner privato, per la progettazione e la costruzione degli edifici, a cura del Comune di Lodi.

Anno 2012

Fase 3 - individuazione del partner privato e costituzione STU

Anno 2013

Fase 4 - progettazione esecutiva e avvio lavori

Anno 2015

Fase 5 - realizzazione opera

Anno 2015/2016

Fase 6 - consegna lavori stimata

Indicatori di risultato.

Scadenze:

Anno 2011

Scadenze Fase 1

Scadenze Fase 2-

Anno 2012

Fase 3 - individuazione del partner privato e costituzione STU:



Anno 2013

Fase 4 - progettazione esecutiva e avvio lavori:

Anno 2015

Fase 5 - realizzazione opera:

Anno 2015/2016

Fase 6 - consegna lavori stimata:

Obiettivo 2

Realizzazione di un **nuovo edificio in via Celeria**, ad alta complessità funzionale all'interno di spazi di proprietà dell'Ateneo, per rispondere ad esigenze di localizzazione ottimale delle seguenti strutture e servizi:

- Nuova sede del Dipartimento di informatica
- Nuova sede Biblioteca Scientifica multi-multidisciplinare (Biologia, Fisica, Chimica, Informatica)
- Nuova sede o riqualificazione delle Segreterie studenti di Città Studi

L'intervento ha un costo stimato pari a € 28.980.000,00 e si sviluppa in previsione secondo il seguente cronoprogramma:

Anno 2011

Fase 1: predisposizione del documento preliminare alla progettazione - approvazione (CdA) del Documento Preliminare alla Progettazione

Fase 2: espletamento della gara per la progettazione preliminare

Anno 2012

Fase 3: espletamento ed aggiudicazione gara per affidamento progettazione definitiva ed esecutiva nonché realizzazione lavori

Anno 2013

Fase 4: approvazione progetto esecutivo in CdA

Fase 5: inizio lavori

Anno 2014

Fase 6: consegna edificio per corsi di informatica

Anno 2015

Fase 7: consegna sede Biblioteca Multidisciplinare e Segreterie Studenti

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto del cronoprogramma

Anno 2011

Scadenze Fase 1: predisposizione del documento preliminare alla progettazione - approvazione in CdA del Documento Preliminare alla Progettazione

Scadenze Fase 2: espletamento della gara per la progettazione preliminare



Anno 2012

Fase 3: espletamento ed aggiudicazione gara per affidamento progettazione definitiva ed esecutiva nonché realizzazione lavori

Anno 2013

Fase 4: approvazione progetto esecutivo in CdA

Fase 5: inizio lavori

Anno 2014

Fase 6: consegna edificio per corsi di informatica

Anno 2015

Fase 7: consegna sede Biblioteca Multidisciplinare e Segreterie Studenti



Linea di azione 2:

Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio edilizio esistente, anche in relazione alle necessità di adeguamento alle norme e agli standard di sicurezza

Obiettivo 3

Adeguamento delle strutture edilizie in comodato d'uso, presso la sede di Crema (Via Bramante), assicurando la qualità e il rispetto di standard funzionali e di sicurezza. Garantire la continuità del servizio contenendo il disagio derivante dall'apertura del cantiere per studenti, personale e professori. L'intervento ha un costo preventivato di € 570.000,00 e prevede il seguente crono programma:

Anno 2010

Fase 1: inizio lavori

Anno 2011

Fase 2: fine lavori

Anno 2012

Fase 3: Consegna provvisoria dell'opera

Fase 4: Collaudo

Indicatori di risultato

Scadenze: rispetto del cronoprogramma

Anno 2010

Fase 1: inizio lavori -

Anno 2011

Fase 2: fine lavori -

Anno 2012

Fase 3: Consegna provvisoria dell'opera -

Fase 4: Collaudo -

Costo a consuntivo:

Soddisfazione dell'utenza: variazione = 0 del numero di iscritti a corsi di laurea del dipartimento di informatica di Crema

Esplicita valutazione da parte dei fruitori del miglioramento funzionale degli spazi

Obiettivo 4 - Obiettivo condiviso con l'Ufficio Servizio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro (Direzione Generale) e con Divisione Manutenzione Edilizia e Impiantistica

Piano di Bonifica da Amianto - A seguito dell'ispezione di tutti i locali e degli impianti dell'Ateneo che potenzialmente potrebbero contenere manufatti con amianto in matrice friabile e compatta, sono da individuare gli interventi di bonifica da realizzare secondo le disposizioni di legge nazionali e regionali. Sulla base della valutazione del danneggiamento o degrado del materiale e della possibilità che il materiale stesso possa deteriorarsi o essere danneggiato devono essere individuate le conseguenti azioni di bonifica.



Anno 2011

Fase 1: nel corso dell'anno deve essere realizzata la bonifica dei materiali danneggiati per i quali esiste il pericolo di rilascio di fibre di amianto con possibile esposizione degli occupanti: Aule Didattiche

Anno 2012

Fase 2: progettazione delle opere inerenti la rimozione dell'amianto dai pannelli di facciata del Settore Didattico di Via Celoria n.20

Anno 2013

Fase 3: esecuzione opere di rimozione

Indicatori di risultato

Scadenze:

Anno 2011

Scadenza esecuzione opere programmate Fase 1:

Anno 2012

Fase 2: progettazione delle opere inerenti la rimozione dell'amianto dai pannelli di facciata del Settore Didattico di Via Celoria n.20

Anno 2013

Fase 3: esecuzione opere di rimozione

Indicatori di risultato

Scadenze:

anno 2012 e successivi

n.° progetti programmati -

n.° progetti predisposti -

Costo dell'intervento previsto pluriennale € 1.700.000,00 come da P.T.2012/2014

Costo effettivo a consuntivo annuo

Conformità degli interventi di bonifica realizzati

Adempimento degli obblighi di legge

Anno 2012

Linea di azione 1:

Costruzione di nuovi edifici per rispondere ad esigenze di localizzazione ottimale di strutture e servizi ed esigenze funzionali.

Obiettivo 1

Realizzazione del nuovo edificio dell'Ospedale Piccoli Animali di Lodi.

L'intervento ha un costo preventivato di € 7.400.000,00 e prevede il seguente cronoprogramma

Anno 2012

Fase 1: predisposizione progetto preliminare



Anno 2013

Fase 2: espletamento gara per affidamento progettazione definitiva ed esecutiva nonché esecuzione lavori

Fase 3: approvazione progetto esecutivo in CdA

Fase 4: inizio lavori

Anno 2014

Fase 5: realizzazione opere

Anno 2015

Fase 5: fine lavori e consegna provvisoria

Anno 2016

Fase 6: collaudo

Indicatori di risultato

Scadenze: rispetto del cronoprogramma

Anno 2012

Fase 1: predisposizione progetto preliminare:

Anno 2013

Fase 2: espletamento gara per affidamento progettazione definitiva ed esecutiva nonché esecuzione lavori:

Fase 3: approvazione progetto esecutivo in CdA:

Fase 4: inizio lavori:

Anno 2014

Fase 5: realizzazione opere :

Anno 2015

Fase 5: fine lavori e consegna provvisoria:

Anno 2016

Fase 6: collaudo:

Soddisfazione dell'utenza (questionario di valutazione)

Costo previsto

Costo consuntivo

Linea di azione 2:

Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio edilizio esistente, anche in relazione alle necessità di adeguamento alle norme e agli standard di sicurezza

Obiettivo 2

Adeguamento e ristrutturazione del complesso edilizio di via Mercalli 23 per le esigenze degli Uffici dell'Amministrazione



Anno 2012

Fase 1: espletamento della gara per la progettazione preliminare

Anno 2013

Fase 2: predisposizione progetto preliminare

Fase 3: espletamento ed aggiudicazione gara per affidamento progettazione definitiva ed esecutiva nonché realizzazione lavori

Fase 4: approvazione CdA del progetto esecutivo

Anno 2014

Fase 5: inizio lavori

Anno 2015

Fase 6: fine lavori e consegna provvisoria:

Anno 2016

Fase 7: collaudo

Indicatori di risultato:

Scadenze: rispetto del cronoprogramma

Anno 2012

Fase 1: espletamento della gara per la progettazione preliminare: *pubblicazione bando maggio 2012*

Anno 2013

Fase 2: predisposizione progetto preliminare

Fase 3: espletamento ed aggiudicazione gara per affidamento progettazione definitiva ed esecutiva nonché realizzazione lavori

Fase 4: approvazione CdA del progetto esecutivo

Anno 2014

Fase 5: inizio lavori

Anno 2015

Fase 6: fine lavori e consegna provvisoria:

Anno 2016

Fase 7: collaudo

Soddisfazione dell'utenza (questionario di valutazione)

Costo previsto

Costo consuntivo

Anno 2012 - 2013

Obiettivo 1

Obiettivo condiviso con l'Ufficio Servizio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro (Direzione Generale)

Adeguamento e messa a norma del sistema di prevenzione incendi e conseguimento della relativa certificazione di Prevenzione da parte dei Vigili del Fuoco:

a) acquisizione dei pareri di conformità tramite la presentazione di un progetto redatto secondo i requisiti richiesti dalla normativa

b) acquisizione del Certificato di prevenzione incendi a seguito del sopralluogo tecnico da parte dei Vigili del Fuoco

Il costo stimato per gli interventi è di 18.000.000,00



Indicatori di risultato:

Scadenze:

anno 2012

n.° progetti predisposti

n.° progetti con parere di conformità

n.° sopralluoghi effettuati da VVFF

Costi

Costo dell'intervento previsto pluriennale

Costo effettivo a consuntivo (annuale)

Efficacia

n.° certificati di prevenzione incendi rilasciati da VVFF



Area E - 7 Gestione del Patrimonio Immobiliare
Divisione Manutenzione Edilizia ed Impiantistica

Anno 2011

Linea di azione 1:
Conservazione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ateneo.

Obiettivo 1

Assicurare la manutenzione programmata e non programmata degli edifici e degli impianti nelle sedi dell'Ateneo, attraverso l'affidamento esterno dei servizi, garantendo la qualità e il rispetto degli standard tecnici ed economici degli accordi contrattuali, attivando e organizzando la rete territoriale degli addetti alla verifica del servizio e le procedure previste dal sistema qualità.

Avvio del nuovo contratto di gestione integrata (edilizia ed impianti), ottimizzazione dei tempi di intervento in relazione all'individuazione di un fornitore unico, miglioramento della qualità degli interventi.

Indicatori di risultato:

Scadenze: avvio del contratto entro il 2011

Efficacia: rispetto dei tempi di intervento contrattuali al 100% e inferiori alle prescrizioni contrattuali almeno del 30%;

riduzione del numero dei reclami da parte dell'utente rispetto al 2010;

riduzione della spesa annua 2011/2010.

Linea di azione 2:
Adeguamento normativo e standard di sicurezza.

Obiettivo 2: Obiettivo condiviso con l'Ufficio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro e con la Divisione Progettazione e Gestione del Patrimonio Immobiliare

Piano di Bonifica da Amianto - A seguito dell'ispezione di tutti i locali e degli impianti dell'Ateneo che potenzialmente potrebbero contenere manufatti con amianto in matrice friabile e compatta, sono da individuare gli interventi di bonifica da realizzare secondo le disposizioni di legge nazionali e regionali. Sulla base della valutazione del danneggiamento o degrado del materiale e della possibilità che il materiale stesso possa deteriorarsi o essere danneggiato devono essere individuate le conseguenti azioni di bonifica.

Nel corso dell'anno deve essere realizzata la bonifica dei materiali danneggiati per i quali esiste il pericolo di rilascio di fibre di amianto con possibile esposizione degli occupanti:

Aule didattiche Via Celoria 20, Segreterie didattiche decentrate Via Celoria 22, Via Festa del Perdono 7, Via Mercalli 23, Via Mangiagli 31e Via Celoria 2

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2011

n.° interventi programmati per il 2011

n.° interventi realizzati per il 2011

Costo degli interventi previsti

Costo effettivo a consuntivo

Conformità degli interventi di bonifica realizzati

Adempimento degli obblighi di legge



**Linea di azione 3:
Risparmio energetico e fonti di energie alternative.**

Obiettivo 3

Gestione e messa in funzione dell'impianto di trigenerazione per gli edifici universitari compresi fra le vie Golgi, Celoria, Venezian e Ponzio, per un totale di 94.681 metri quadrati di superficie riscaldata (pari a 281.762 metri cubi riscaldati), in grado di soddisfare il 100% delle esigenze termiche per il riscaldamento degli ambienti universitari inseriti nella zona di interesse ed il 100% delle attuali esigenze frigorifere per il condizionamento degli stessi ambienti e per la produzione dell'energia elettrica.

L'impianto di trigenerazione consiste in un impianto per la produzione combinata di energia elettrica, termica e frigorifera a partire da una forma di energia primaria che nel caso della realizzazione presso Città Studi è costituita dal gas naturale.

Gli effetti della cogenerazione rispetto agli impianti tradizionali hanno ripercussione immediata sul risparmio energetico (conseguente al minor consumo di combustibile) e sulla riduzione dell'impatto ambientale, grazie alla riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra e alla sostituzione dei generatori di calore esistenti poco efficienti e più inquinanti.

Avvio a pieno regime con la produzione dell'energia elettrica e dell'energia frigorifera. La produzione dell'energia termica è avvenuta ottobre 2010.

Rispetto alla spesa sostenuta dall'Università degli Studi di Milano per l'acquisto del gas metano, dell'elettricità e della manutenzione ordinaria con il metodo tradizionale, il nuovo impianto consente, con i dati di funzionamento relativi alla precedente stagione invernale, un risparmio gestionale annuo pari a circa 250.000÷300.000 euro.

E' prevista la futura espansione della centrale con l'inserimento di un terzo cogeneratore.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2011

Efficacia: miglioramento delle condizioni ambientali (riduzione delle emissioni inquinanti in atmosfera);

risparmio economico sul consumo di energia elettrica e gas metano rispetto anni precedenti 2010 e 2009.

Anno 2012

**Linea di azione 1:
Conservazione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ateneo.**

Obiettivo 1

Avvio della gestione del sistema informatizzato della manutenzione con la visione in tempo reale degli interventi che vengono effettuati sul territorio.

Il sistema consentirà un miglioramento e un'ottimizzazione della manutenzione, con il controllo centralizzato delle scadenze degli interventi programmati e della loro realizzazione, le verifiche delle richieste e i tempi di esecuzione.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2012

Efficacia: ottimizzazione delle attività di controllo per il primo anno: il 100% degli interventi urgenti e il 10% degli interventi programmati.



Linea di azione 2:
Adeguamento normativo e standard di sicurezza.

Obiettivo 2: Obiettivo condiviso con l'Ufficio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro

Piano di Bonifica da Amianto - A seguito dell'ispezione di tutti i locali e degli impianti dell'Ateneo che potenzialmente potrebbero contenere manufatti con amianto in matrice friabile e compatta, sono da individuare gli interventi di bonifica da realizzare secondo le disposizioni di legge nazionali e regionali. Sulla base della valutazione del danneggiamento o degrado del materiale e della possibilità che il materiale stesso possa deteriorarsi o essere danneggiato devono essere individuate le conseguenti azioni di bonifica.

Nel corso dell'anno deve essere realizzata la bonifica dei materiali danneggiati per i quali esiste il pericolo di rilascio di fibre di amianto con possibile esposizione degli occupanti:

Via Mangiagli 31,32,34; Via Celoria 10,16; Via Venezian ,21; Via Viotti 3/5.

Monitoraggio Amianto - Ai sensi della legislazione vigente per i materiali integri non suscettibili di danneggiamento per i quali non esiste pericolo di rilascio di fibre di amianto in atto o potenziale in tempi brevi o di esposizioni degli occupanti sono stati programmati interventi di bonifica nel 2012 e 2013. In attesa degli interventi di bonifica, si deve realizzare un controllo periodico delle condizioni dei materiali e del rispetto di idonee procedure per le operazioni di manutenzione e pulizia dello stabile, al fine di assicurare che le attività quotidiane degli edifici interessati siano condotte in modo da non determinare il rilascio di fibre di amianto.

In particolare verrà eseguito un sopralluogo in tutti i locali dell'Università e delle Aziende Agrarie con presenza di amianto (MCA). Scopo del sopralluogo sarà quello di valutare lo stato di conservazione dei MCA, eseguire una documentazione fotografica e aggiornare la valutazione del rischio sulla scorta di quanto riscontrato.

A completamento della valutazione del rischio sarà eseguita una campagna di monitoraggi ambientali in MOCF per valutare la presenza di eventuali fibre aerodisperse presenti nei locali.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2012

n.° interventi programmati per il 2012

n.° interventi realizzati per il 2012

n.° interventi di controllo periodico delle condizioni dei materiali e del rispetto delle procedure di manutenzione e pulizia

Costo degli interventi previsti

Costo effettivo a consuntivo

Conformità degli interventi di bonifica realizzati

Adempimento degli obblighi di legge

Obiettivo 3

Avvio sul tutto territorio universitario dell'adeguamento dell'altezza dei parapetti al servizio di scale, cavedii, terrazze e passerelle.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2012

n.° interventi programmati per il 2012

n.° interventi realizzati per il 2012

Costo degli interventi previsti



Costo effettivo a consuntivo
Conformità degli interventi di realizzati
Adempimento degli obblighi di legge

Linea di azione 3:
Risparmio energetico e fonti di energie alternative.

Obiettivo 4

Ampliamento del sistema di telecontrollo delle centrali termiche, per consentire in remoto il controllo della funzionalità dei generatori e ottimizzare i consumi del combustibile, rispettando gli standard di norma per gli ambienti d'uso.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2012

Efficacia: riduzione della spesa annua corrente sul consumo di gas metano rapportato alla misura dei gradi giorno della stagione 2010/2011.

Anno 2013

Linea di azione 1:
Conservazione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ateneo.

Obiettivo 1

Ripristino di facciate di edifici particolarmente degradate dovute a vetustà o infiltrazioni che possono rappresentare situazioni di pericolo sia per gli utenti interni che per l'incolumità pubblica.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2013

Efficacia: ripristino funzionalità dell'edificio
eliminazione possibili fonti di pericolo.

Linea di azione 2:
Adeguamento normativo e standard di sicurezza.

Obiettivo 2: Obiettivo condiviso con l'Ufficio Prevenzione e Sicurezza sul lavoro

Piano di Bonifica da Amianto - A seguito dell'ispezione di tutti i locali e degli impianti dell'Ateneo che potenzialmente potrebbero contenere manufatti con amianto in matrice friabile e compatta, sono da individuare gli interventi di bonifica da realizzare secondo le disposizioni di legge nazionali e regionali. Sulla base della valutazione del danneggiamento o degrado del materiale e della possibilità che il materiale stesso possa deteriorarsi o essere danneggiato devono essere individuate le conseguenti azioni di bonifica.

Nel corso dell'anno deve essere realizzata la bonifica dei materiali danneggiati per i quali esiste il pericolo di rilascio di fibre di amianto con possibile esposizione degli occupanti:

Tetti di Via Celoria 16; Via Venezian 15, 21; Via Vanvitelli 32; Via Viotti 3/5 e Via Balzaretto 9.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2013



n.° interventi programmati per il 2013
n.° interventi realizzati per il 2013
Costo degli interventi previsti
Costo effettivo a consuntivo
Conformità degli interventi di bonifica realizzati
Adempimento degli obblighi di legge

Linea di azione 3:
Risparmio energetico e fonti di energie alternative.

Obiettivo 3

Sistemazione ed adeguamento normativo delle cabine elettriche per consentire di riportare il valore delle potenze reattive entro limite di legge con vantaggi immediati di risparmio sulla spesa della energia elettrica.

Indicatori di risultato

Scadenze: anno 2013

Efficacia: riduzione della penalizzazione annua legata alla non adeguatezza dei parametri elettrici; interventi di manutenzione sulla base della verifica delle penalità sostenute nel 2012.



Centro di Servizi di Ateneo per il Trasferimento Tecnologico

Macro Area B - Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Obiettivo 1

Anno 2011-2012-2013

Promuovere il sistema della ricerca orientata all'innovazione trasferibile alle imprese, attraverso l'analisi di competenze e risultati scientifici e il loro utilizzo nei processi di comunicazione, attraverso lo sviluppo di politiche e azioni di collaborazione istituzionale e di sostegno ai rapporti università-imprese, attraverso la realizzazione di progetti e servizi specialistici. Le azioni da intraprendere riguardano:

- sviluppare di canali e strumenti di comunicazione finalizzati alla valorizzazione di conoscenze e competenze d'Ateneo;
- sostenere i gruppi di ricerca nella partecipazione a bandi, contratti e progetti finanziati nell'ambito di collaborazioni con altri enti e imprese e finalizzati alla promozione del trasferimento tecnologico e dell'innovazione dei processi produttivi;
- potenziare la presenza e l'immagine esterna dell'ateneo nel campo del trasferimento e dell'innovazione tecnologica, attraverso l'organizzazione o la partecipazione ad eventi;
- sviluppare le competenze interne di elaborazione strategica e di diffusione di conoscenze sui temi della gestione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico attraverso la partecipazione ad attività di studio ed elaborazione promosse o finanziate da organismi esterni;
- realizzare attività di formazione finalizzate alla diffusione di competenze e conoscenze nel settore rivolte all'interno e al mondo delle imprese.

Indicatori

Scadenze: tempi di realizzazione del progetto "Repertorio delle competenze":

- progettazione: entro il 2011
- sperimentazione e test con imprese: entro il 2012
- apertura sul portale: entro il 2013

Efficacia

- n.° proposte/progetti di ricerca finalizzati al trasferimento tecnologico presentati da gruppi di ricerca dell'Ateneo per il finanziamento e finanziati per anno
- n.° progetti e valore annuo dei finanziamenti ottenuti per progetti finalizzati alla promozione della ricerca e del trasferimento tecnologico (es. es Fixo)
- n.° imprese/enti partner di progetto per anno
- n.° partecipanti e n.° eventi organizzati dall'ateneo per anno sul T.T.
- n.° nostre partecipazioni in rappresentanza dell'Ateneo ad eventi organizzati da esterni per anno
- n.° imprese e n.° ricercatori interessati da attività di formazione finalizzate al trasferimento/innovazione tecnologica (es. Start Cup, Fixo - formazione)



Obiettivo 2

(anno 2011-2012-2013)

Diffondere la cultura della proprietà intellettuale nella gestione delle attività di ricerca, sostenere i processi di tutela, valorizzare economicamente trovati e know-how universitari. Le azioni da realizzare sono le seguenti:

- sviluppare analisi delle opportunità e dei vincoli sulla generazione e valorizzazione della proprietà intellettuale nell'ambito dei rapporti contrattuali con le imprese;
- individuare politiche di collaborazione e di alleanze con il mondo produttivo e della ricerca
- predisporre servizi specialistici per la classificazione e il trattamento delle informazioni in ambito brevettuale (gestione di banche dati) e nel campo delle ricerche "Prior art" ai fini dell'analisi dei requisiti di brevettabilità dei prodotti;
- scouting e analisi dei ricercatori potenzialmente interessati dalle attività di trasferimento tecnologico;
- realizzare un repertorio interno della profilazione delle attività dei docenti in materia di potenzialità brevettuale

Indicatori

Scadenze: tempi di realizzazione di un repertorio interno delle potenzialità brevettuali dei gruppi di ricerca/ricercatori singoli: entro il 2013 - fase di indagine.

Efficacia

- n.° di contratti di ricerca e consulenza negoziati con clausole specifiche sulla tutela della proprietà intellettuale sul totale dei contratti - per anno
- n.° di domande di brevetto presentate e concesse - di cui internazionali - per anno
- valore economico complessivo dei brevetti oggetto di trasferimento - per anno
- n.° imprese/enti contitolari di Brevetto - per anno
- n.° ricercatori coinvolti in iniziative di scouting/disclosure - per anno

Obiettivo 3

Anno 2011-2012-2013

Diffondere la cultura dell'imprenditorialità innovativa e valorizzare economicamente trovati e know-how universitari attraverso al fine di incrementare la costituzione di spin-off offrendo assistenza ai ricercatori e alle infrastrutture di supporto per l'avvio di Spin-off. Le azioni da intraprendere sono:

- realizzare iniziative di stimolo e sensibilizzazione nei confronti dei ricercatori all'avvio di spin-off con particolare riferimento alle società partecipate dall'Ateneo, considerate un portafoglio da valorizzare e una possibilità di dare sbocco a know-how e opportunità altrimenti non utilizzati.
- offrire servizi di supporto ai ricercatori per un loro indirizzo e accompagnamento, ove pertinente, verso la costituzione di spin-off
- rafforzare il monitoraggio delle società avviate

Indicatori

Scadenze: Rispetto dei tempi scadenzati nella procedura di monitoraggio degli spin-off



Efficacia

- n° di spin-off universitari proposti e approvati per anno
- indicatori di redditività/risultato delle società monitorate
- n.° ricercatori coinvolti in attività di scouting e sensibilizzazione in tema di spin-off per anno (es. start Cup)
- n.° ricercatori impegnati in spin-off universitari per anno



Centro Servizi per l'Orientamento e il Placement (COSP)

Macro Area C- Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio

Anno 2011

Obiettivo 1

Orientamento in ingresso e in itinere

Orientamento in ingresso e comunicazione

Si prevede la razionalizzazione degli interventi presso gli Istituti Scolastici e l'implementazione di modalità innovative per l'orientamento, privilegiando incontri di gruppo dedicati agli studenti del IV anno, attraverso percorsi di orientamento di gruppo su più giornate.

Il percorso di articola in due giornate, nell'ambito delle quali si alternano differenti metodologie: dalla lezione frontale, al lavoro individuale, a quello di gruppo, attraverso seminari, workshop (role-playing per conoscere gli interessi degli studenti), incontri con professionisti, laboratori sul metodo di studio e prototipi di lezioni universitarie.

Indicatori di risultato:

- Dimensione quantitativa: numero di edizioni del percorso e numero di partecipanti;
- Dimensione qualitativa: livello di soddisfazione degli utenti.

Obiettivo 2

Pubblicizzazione offerta formativa

Collegato ad Area E-4: Tutela degli interessi, dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

In relazione alla divulgazione/ promozione dell'offerta formativa inerente Lauree Magistrali e post-laurea viene prevista una campagna di comunicazione ad hoc, sui Media (in sostituzione della giornata "Open day Magistrale" precedentemente organizzata presso le sedi dell'Ateneo), attraverso banner su siti internet selezionati e inserzioni su organi di stampa.

Di fatto, il budget precedentemente investito per l'organizzazione della giornata presso la sede centrale, a seguito di due tentativi non sufficientemente riusciti (2009 e 2010, per cui sono state sperimentate formule differenti), viene dirottato sull'acquisto di spazi pubblicitari.

L'obiettivo è quello di migliorare la visibilità dell'Ateneo su siti internet visitati dai potenziali giovani utenti e dalle famiglie e sulle principali testate giornalistiche locali e nazionali, anche al fine di aumentare l'attrattività territoriale.

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze temporali previste: realizzazione della campagna entro il periodo delle immatricolazioni e delle iscrizioni alle Lauree Magistrali;
- Rispetto del budget previsto;
- Dimensione quantitativa: numero di "inserzioni" e spazi sui siti e sulla stampa;



Obiettivo 3

Placement

Collegato alle aree E-3 (Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo); E - 6 (Gestione del sistema ICT di Ateneo)

Nel corso del 2011 vengono divulgati nuovi provvedimenti connessi alla gestione dei servizi di Placement da parte degli Atenei (Collegato Lavoro), in riferimento alle funzioni di incrocio domanda-offerta: è stato definito l'obbligo, per gli Atenei, di pubblicare sui propri siti - in forma anonima - i curricula di studenti e laureati. Attraverso la Convenzione con CILEA, vengono definite modifiche sul sistema dei Cv on-line (VULCANO) adottato dall'Ateneo per le funzioni di Placement.

Affinché le Università possano proseguire nella realizzazione di servizi al lavoro è infatti necessario che realizzino la pubblicazione dei profili in forma anonima e ad accesso gratuito per le aziende interessate e che attestino tale funzione effettuando una richiesta ufficiale, su form pre-definito dal Ministero del Lavoro, di concerto con il Ministero dell'Università.

Inoltre, sempre nell'ottica di miglioramento dei servizi di Placement, si definisce il consolidamento del Career day come evento a livello di Ateneo (e non più per Facoltà e/o aree disciplinari) per l'incontro con le imprese e le realtà produttive interessate ai profili dei nostri laureati

Indicatori di risultato:

- Rispetto delle scadenze temporali previste: realizzazione dei link e conferimento dei dati al sistema nazionale Kliklavoro (Ministero del Lavoro) entro dicembre 2011;
- Dimensione quantitativa dell'evento Career day: numero di aziende e numero di studenti e laureati partecipanti;
- Dimensione qualitativa: Livello di soddisfazione delle aziende e dei partecipanti.

Anno 2012

Obiettivo 1 (per la seconda fase, si considera la prosecuzione anche sul 2013)

Sviluppo delle attività di orientamento in itinere, che ad oggi comprendono fondamentalmente due servizi: counseling psicologico e consulenza sul metodo di studio.

Si intende ampliare la gamma dei servizi già in essere e progettarne-svilupparne di nuovi, anche in riferimento alle problematiche connesse ad abbandoni e fuori-corso emerse dai processi di valutazione.

Le azioni previste:

Fase I - Rinnovo della Convenzione con l'azienda Ospedaliera S.Paolo (per il counseling psicologico) e ampliamento dei servizi attraverso l'attivazione di percorsi di gruppo sull'ansia e workshop sulla comunicazione efficace (entro Settembre 2012); miglioramento della comunicazione inerente tali servizi presso le Strutture dipartimentali, in virtù del loro ruolo; attivazione di un percorso di ricerca e analisi dei profili degli studenti iscritti e delle loro carriere (anche attraverso focus group).

Fase II - Conclusione del percorso di ricerca e analisi e creazione di una rete strutturata (quanto meno a livello informativo) di servizi di Ateneo (tutorato, gruppi di studio, mappa dei referenti a livello dei Corsi di Studio e/o dei Dipartimenti); creazione di contatti, anche a livello territoriale



(enti locali, Agenzie per la Formazione, l'Orientamento e il lavoro) per un più efficace ri-orientamento.

Indicatori di risultato:

- Dimensione quantitativa: aumento della gamma dei servizi; numero degli utenti coinvolti nelle attività proposte
- Dimensione qualitativa: livello di soddisfazione dell'utenza

Obiettivo 2

Placement

Collegato alle aree E-3 (Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo); E - 6 (Gestione del sistema ICT di Ateneo)

Le nuove politiche del lavoro impongono da un lato una serie di correttivi su procedure e modulistica, dall'altro un ripensamento sui processi generali, che portino ad una maggiore efficacia dei servizi, in termini di orientamento e miglioramento della consapevolezza degli utenti, ma anche in termini di migliore funzionamento delle attività di incrocio domanda-offerta e placement degli studenti e dei laureati del nostro Ateneo.

Le azioni previste:

- Adeguamento alla nuova normativa nazionale (L.138/2011 - Collegato Lavoro; Decreto Fornero), regionale (è in corso di elaborazione il nuovo regolamento in materia di Tirocini) e conseguente modifica di procedure e regole di attivazione degli stage;
- In riferimento al Placement, si definisce la completa integrazione dei servizi web, ad oggi distinti: VULCANO (Vetrina on-line dei Cv), prevedendone modifica delle modalità di accesso da parte delle aziende (con estrazione mirata da parte dell'Ufficio Placement e non più l'accesso self-service) e BACHECA ANNUNCI DI LAVORO E STAGE;
- Sperimentazione di attività di orientamento al lavoro, in stretta correlazione alle attività dell'ILO (Unimitt), per un differente target di utenza - i dottorandi/dottori di ricerca - al fine di realizzare dei percorsi per migliorarne l'occupabilità e/o formare nuove figure professionali per il trasferimento tecnologico e l'innovazione.

Indicatori di risultato:

- Rispetto della tempistica per l'adeguamento alla normativa e per la realizzazione delle integrazioni dei sistemi web e delle modifiche ai Sistemi Informativi correlati;
- Dimensione quantitativa: numero di contatti e di utenti dei servizi;
- Dimensione qualitativa: livello di soddisfazione degli utenti coinvolti nelle attività di orientamento, placement e stage (questionari per la qualità, feedback delle aziende); efficacia dei servizi (monitoraggio degli esiti occupazionali dei tirocini e degli utenti dei servizi).



Anno 2013

Obiettivo 1

Orientamento in itinere

Si ipotizza la prosecuzione dell'obiettivo relativo alle attività di orientamento in itinere e supporto alla carriera degli studenti attivato nel 2011 (obiettivo 1), per la:

Fase II - Conclusione del percorso di ricerca e analisi e creazione di una rete strutturata (quanto meno a livello informativo) di servizi di Ateneo (tutorato, gruppi di studio, mappa dei referenti a livello dei Corsi di Studio e/o dei Dipartimenti); creazione di contatti, anche a livello territoriale (enti locali, Agenzie per la Formazione, l'Orientamento e il lavoro) per un più efficace ri-orientamento.

Indicatori di risultato:

- Dimensione quantitativa: aumento della gamma dei servizi e della rete informativa; numero degli utenti coinvolti nelle attività proposte;
- Dimensione qualitativa: livello di soddisfazione dell'utenza.

Obiettivo 2

Placement

Collegato alle aree E-3 (Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo); E - 6 (Gestione del sistema ICT di Ateneo)

Definiti i necessari adeguamenti tecnici e normativi per i servizi Placement e stage, occorre che se ne realizzi una ulteriore qualificazione, in termini di creazione di un vero e proprio Sistema (come anche definito dal "Decreto Fornero") che tenga insieme - come nodi di una rete funzionale - tutte le istituzioni coinvolte nella realizzazione delle Politiche per il lavoro, nonché di definizione di una vera e propria "policy" di Ateneo.

Le azioni previste:

- Sperimentazione di nuovi modelli di orientamento al lavoro di gruppo (Assessment e Development Center, Formazione Outdoor) che - anche in linea con quanto previsto dalla Riforma del Mercato del Lavoro - prevedano una certificazione delle competenze (in particolare quelle trasversali, in aggiunta alle disciplinari), per una più efficace valorizzazione dei curricula;
- Definizione di accordi con altre istituzioni pubbliche (AFOL - Agenzie per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro per la Provincia di Milano) per una efficace suddivisione delle competenze e con agenzie private, laddove utile ed opportuno, per lo sviluppo dei servizi;
- Accredimento per i Servizi al Lavoro - se ritenuto opportuno nel corso del 2012 - secondo il Sistema Regionale Lombardo;
- Definizione di una "Policy per il Placement", che possa costituire da un lato una carta dei servizi per gli utenti (studenti e aziende), dall'altro una sorta di "regolamento" per la realizzazione delle attività, valida a livello di Ateneo e pertanto concordata e rispettata a tutti i livelli.



Indicatori di risultato:

- Rispetto della tempistica;
- Dimensione quantitativa: numero degli accordi/ protocolli di intesa; numero degli utenti coinvolti;
- Dimensione qualitativa: soddisfazione dei soggetti coinvolti (sia stakeholders di Ateneo, sia utenti)



Centro di Servizi per le Tecnologie e la didattica universitaria multimediale e a distanza (CTU)

Macro Area E - 6 Gestione del sistema ICT di Ateneo

Anno 2011

Obiettivo 1 (prosegue nel 2012 e 2013)

Collegato ad Area A: Formazione superiore

Promuovere lo sviluppo dell'innovazione tecnologica applicata ai processi di insegnamento e apprendimento, contribuendo così alla qualificazione dell'offerta didattica dell'intero Ateneo.

Favorire, supportare e coordinare i processi di integrazione delle tecnologie nella didattica dei docenti e ricercatori dell'Ateneo - per tutte le tipologie di offerta formativa - assicurando l'identificazione degli strumenti e delle soluzioni più opportune in merito agli specifici scopi didattico-comunicativi e garantendo la necessaria formazione pratico-metodologica all'uso delle stesse tecnologie nonché periodiche valutazioni dell'efficacia degli strumenti proposti.

Azioni:

- incrementare il numero di siti didattici online a supporto degli insegnamenti di Ateneo delle lauree triennali, specialistiche e dell'offerta formativa post-laurea raggiungere una copertura prossima al 100% nel triennio 2011-2012-2013;
- migliorare l'efficacia didattica dei siti attualmente in essere, ampliando - attraverso percorsi formativi (workshop) in presenza e online - le competenze tecnico-metodologiche in ambito eLearning del corpo docente Unimi (anno 2011-2012-2013);
- valutazione (periodica a cadenza triennale) della piattaforma Ariel attraverso indagini - qualitative e quantitative - di rilevazione del grado di soddisfazione del servizio da parte dell'utenza docenti e studenti (anno 2012);

Indicatori di risultato:

- n° di siti didattici attivati annualmente;
- n° di utenti registrati alla piattaforma Ariel;
- n° di docenti titolari/amministratori di siti Ariel;
- grado di soddisfazione dell'utenza;
- n° di iniziative, interne all'Ateneo, di informazione e sensibilizzazione all'utilizzo delle tecnologie multimediali.

Anno 2012

Obiettivo 2 - prosegue nell'anno 2013

Collegato ad Area E-4: Tutela degli interessi, dell'identità, dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna

Promuovere all'interno dell'Ateneo l'utilizzo del media audiovisivo a supporto della didattica, della ricerca e della comunicazione istituzionale, favorendo e concorrendo alla realizzazione di prodotti audiovisivi e multimediali nonché alla documentazione, trasmissione e diffusione di eventi di



carattere istituzionale o scientifico. Dare visibilità interna ed esterna alla produzione video di Ateneo, attraverso la costituzione di un Portale Video di Ateneo.

Indicatori di risultato:

- entro 2012 attivazione del Portale Video di Ateneo;
- n° di video prodotti/caricati;
- n° di eventi trasmessi in diretta streaming.

Obiettivo 3 - prosegue nell'anno 2013

Collegato ad Area strategica B - Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Concorrere al miglioramento dei processi di comunicazione della ricerca svolta in Ateneo e di diffusione/pubblicizzazione dei risultati, attraverso l'utilizzo delle tecnologie multimediali della comunicazione.

Concorrere a migliorare e favorire la comunicazione e cooperazione interna ai gruppi di ricerca, attraverso un'azione sperimentale di promozione e formazione all'utilizzo di strumenti tecnologici di supporto alla collaborazione online (eCollaboration).

Indicatori di risultato:

- n° di seminari/convegni registrati e distribuiti online;
- n° di seminari trasmessi in aula virtuale e/o videoconferenza;
- n° di ambienti di eCollaboration implementati e gestiti (fase sperimentale).

Anno 2013

Obiettivo 4

Collegato ad Area A: Formazione superiore e Area E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo

Concorrere alla definizione di un piano di Ateneo per la promozione e lo sviluppo di una politica consapevole di utilizzo delle tecnologie a supporto dei processi di insegnamento-apprendimento e, conseguentemente, ri-analizzare i processi di sviluppo ed erogazione dei servizi di eLearning e produzione multimediale, consolidando la funzione del CTU quale *Centro per l'innovazione didattica* a presidio delle soluzioni tecnologiche, metodologiche e innovative adottate dall'Ateneo.

Indicatori di risultato:

- documento di Piano sull'innovazione didattica e i servizi tecnologici per la formazione;
- ridefinizione della missione e delle funzioni del CTU.



Unità di staff per la Comunicazione

Macro Area E-4 Tutela dell'identità degli interessi e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna -

In conformità con il Piano di Comunicazione d'Ateneo, l'obiettivo è sviluppare azioni mirate a migliorare la conoscenza e la percezione dell'Ateneo presso i diversi pubblici interni ed esterni; migliorare o creare nuovi mezzi di comunicazione; presidiare nuovi canali; fornire strumenti e indicazioni utili alle strutture per promuovere autonomamente propri eventi o pubblicazioni.

Anno 2011

Miglioramento dell'immagine, dell'identità e della reputazione dell'Ateneo attraverso iniziative di presentazione e promozione e la gestione armonizzata della comunicazione sul portale di Ateneo.

Obiettivo 1

Migliorare dell'immagine, dell'identità e della reputazione dell'Ateneo (brand equity) attraverso la progettazione grafica di libretti e pieghevoli, iniziative di presentazione e promozione e la pubblicazione sul sito di Ateneo e l'agenda Unimia di informazioni di interesse per i pubblici interni ed esterni.

Indicatori di risultato

Produzione o adeguamento del Vedemecum dello Studente, della Guida alle immatricolazioni, della Guida per gli studenti internazionali (in italiano e inglese) in collaborazione con le segreterie studenti da realizzare entro la fine di giugno per supportare le immatricolazioni.

Realizzazione annuale dell'Agenda di Ateneo "Unimia"

Realizzazione di articoli sull'home page - per decisione autonoma o su richiesta - con pubblicazione giornaliera e tempi di reazione dove richiesti di 24 ore. Nel 2010 gli articoli pubblicati sulla home page sono stati 340 che hanno prodotto una media di 1300 accessi giornalieri. La home page è stata vista mediamente 40.000 volte al giorno con un picco di 90.000. Contiamo di mantenere o aumentare il numero di contatti.

Obiettivo 2

Progettare e implementare azioni di comunicazione per la promozione dell'Ateneo all'estero a supporto delle politiche di internazionalizzazione:

- Presentazioni utilizzabili in sedi internazionali
- Pieghevoli e manifesti
- Home page Sito in lingua inglese per informazioni e notizie

Indicatori di risultato

Messa a punto della presentazione power point, pieghevole e cartellonistica in inglese per fiere internazionali da realizzare entro la fine del 2011 in previsione delle azioni che partiranno con il 2012.

Modifiche al sito inglese con rifacimento della home page per l'inserimento di news e dei quick links.

Pubblicazione di news (ad hoc o traduzioni delle notizie esistenti) di interesse internazionale.



Obiettivo 3

Creare un 'archivio fotografico di Ateneo da utilizzare come fonte ufficiale di immagini a disposizione di tutto l'Ateneo per utilizzo nelle presentazioni, produzione di brochure e materiale informativo ecc.

Indicatori di risultato:

Realizzazione di Servizi fotografici ad hoc entro giugno 2011

Identificazione e personalizzazione di software open source per gestione archivio.

Realizzazione e pubblicazione dell'Archivio entro il 2011.

Qualità del risultato: pubblicazione di 300 immagini organizzate in sezioni e sottosezioni e taggate singolarmente.

Obiettivo 4

Realizzazione di un filmato di presentazione dell'Ateneo bilingue in collaborazione con il Centro multimediale di Ateneo (CTU).

Risultati attesi:

Realizzazione con risorse interne di un filmato di 2-3 minuti in italiano e inglese, da realizzare in collaborazione con il Centro multimediale di Ateneo (CTU) entro la fine del 2011 per appoggiare le azioni di internazionalizzazione del 2012.

2012

Obiettivo 1

Sviluppo della relazione con gli studenti attraverso i social network:.

pagina Facebook dell'Ateneo e "International Students" (in collaborazione con l'Ufficio Relazioni Internazionali) e apertura di un account Twitter da usare soprattutto per avvisi delle segreterie.

Indicatori di risultato:

Numero di "like" e di "post" delle pagine facebook e di follower nella pagina Twitter.

Obiettivo 2

Sviluppo di azioni promozionali su iniziative dell'Ateneo verso cittadini e imprese, (es. *l'avventura della Scienza*, convegno Università e disabili, *Start Cup*),

Indicatori di risultato

Scadenze: rispetto dei tempi di realizzazione programmati

Qualità: misura di apprezzamento delle iniziative

Partecipazione alle iniziative

Obiettivo 4

Realizzazione dell'identità visiva dei nuovi dipartimenti

Indicatori di risultato

Scadenze: fine del 2012

Qualità e completezza del lavoro fornito dai grafici.



Chiarezza e facilità di utilizzo da parte delle strutture.

Obiettivo 5

Contributo alla definizione e allo sviluppo del progetto DiRe-Dipartimenti in Rete.

Il lavoro, fortemente interdisciplinare, vede l'ufficio di staff per la comunicazione fornire un contributo specifico alla definizione dell'architettura dell'informazione dei siti, alla definizione delle aree per contenuti redazionali e della grafica dei 31 nuovi dipartimenti.

Indicatori di risultato

Scadenze: definizione progetto e grafica entro giugno 2012 (le altre scadenze sono quelle decise dalla DivSI)

Efficacia: accessibilità e chiarezza-completezza dei contenuti (test)

2013

Obiettivo 1

Adeguamento del portale di Ateneo al nuovo assetto dipartimentale e alle nuove esigenze di comunicazione e di informazione verso i pubblici di riferimento interni ed esterni.

- Verifica e ottimizzazione del progetto DiRe e contributo alla definizione dei contenuti redazionali anche in lingua inglese
- Revisione della struttura, dei contenuti e della grafica del portale di Ateneo
- Formazione dei nuovi curatori dei siti di dipartimento e dei curatori d'area del portale attraverso la realizzazione di linee guida, un manuale di stile e momenti d'aula.

Indicatori di risultato:

Scadenze: tempi di realizzazione armonizzati con le esigenze accessibilità dei siti

Efficacia: accessibilità dei contenuti per l'utente, completezza dei contenuti (test)

Obiettivo 2

Allargamento degli interventi a favore dell'internazionalizzazione

- Inserimento nel portale di una nuova sezione "Rapporti internazionali"
- Adeguamenti ed evoluzione del sito internazionale con traduzione di alcuni elementi in russo, arabo e spagnolo

Indicatori di risultato

Scadenze: tempi di realizzazione (disponibilità delle sezioni)

Efficacia: esaustività e qualità delle informazioni

Obiettivo 3

- Impostazione e sviluppo di un progetto per i festeggiamenti per i 90 anni dell'Ateneo (2014) con il coinvolgimento della città



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Proseguono inoltre azioni ricorrenti come la realizzazione dell'agenda-libro *Unimia*, della campagna per il 5x1000, degli strumenti per l'accoglienza delle matricole e la consulenza a tutte le strutture per eventi o strumenti di comunicazione specifica.