



Relazione sulla Performance 2025

Allegato 2 Performance Individuale

Sommario

Premessa.....	2
Responsabili delle strutture amministrative	2
Obiettivi individuali del Direttore Generale	3
Obiettivi individuali dei Dirigenti ed EP delegati/e di Direzione e Direttori/trici di Centri funzionali i delle strutture amministrative.....	5

Premessa

Nelle tabelle che seguono vengono presentati i **risultati individuali raggiunti nel 2025 dal Direttore Generale, dai/dalle Dirigenti ed EP delegati/e di Direzione e Direttori/trici di Centri funzionali** rispetto agli obiettivi programmati nel [PIAO 2025-27](#).

Per ciascun obiettivo è specificata la struttura responsabile, il principio strategico e l'obiettivo strategico a cui è collegato. Se l'obiettivo individuale non discende da un obiettivo strategico si tratta di un obiettivo extra piano e la cella è vuota.

Responsabili delle strutture amministrative

Responsabile	Categoria	Struttura	Sigla
Casertano Angelo	Direttore Generale	Direzione Generale	DG
Argenti Michela	EP	Centro Linguistico d'Ateneo Slam (in carica fino 31/08/2025)	SLAM
Bonera Irene	Dirigente	Direzione Edilizia e Sostenibilità (in carica fino 31/05/2025)	ES
Bonera Irene	Dirigente	Unità di Coordinamento Strategico della salute e sicurezza sul lavoro, tutela dei dati personali e qualità dei processi (in carica dal 1/06/2025)	UCLS
Bove Mirko	EP	CTU- Centro per l'innovazione didattica e le tecnologie multimediali	CTU
Canavese Anna Luisa	Dirigente	Direzione Trattamenti economici e Lavoro Autonomo	TELA
D'Elia Francesca	EP	Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali	CEI
Dellavalle Emanuela	Dirigente	Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio	SSDS
Esposito Antonella	Dirigente	Direzione Affari Istituzionali	AI
Falcinelli Daniela	EP	Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane	OSRU
Galimberti Paola	Dirigente	Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science	PAQVPOS
Maiocchi Lorenzo	EP	Direzione Servizi Patrimoniali, Immobiliari e Assicurativi	SPIA
Manfredi Tiziana	Dirigente	Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria	CBPF
Morasso Fabrizia	EP	Direzione Centrale Acquisti	CA
Mori Marco	EP	Centro Linguistico d'Ateneo Slam (in carica dal 01/09/2025)	SLAM
Morocutti Tiziana	Dirigente	Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo	SBA
Rosina Barbara	EP	COSP- Centro per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni	COSP
Scaccia Daniela	EP	Direzione ICT	ICT
Tapella Enrico	Dirigente	Direzione Didattica e Formazione	DF
Tiezzi Roberto	Dirigente	Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze	IVCO
Tresoldi Manuela	EP	Avvocatura	AVV

Obiettivi individuali 2025 del Direttore Generale: Angelo Casertano

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
DG	P3	P3_OB6 - Potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico d'Ateneo	Analisi delle attività di Fondazione UNIMI	Realizzazione di una proposta operativa da sottoporre agli organi	Si	Si	<p>Sono state attentamente analizzate le attività di Fondazione Unimi inerenti al Piano Industriale 2020-2024, unitamente all'andamento dei fondamentali di bilancio e dei risultati di esercizio degli anni 2020-2024.</p> <p>L'analisi congiunta delle variabili economiche e delle prestazioni rese all'Ateneo, anche approfondite in termini qualitativi, sono state sottoposte al CDA nei primi mesi del 2025.</p> <p>Il CDA, tenuto conto delle particolareggiate analisi ad ampio raggio illustrate allo stesso Consiglio sull'attività della Fondazione negli anni 2020-2024 e non ravvisando, a seguito di approfondita discussione, l'opportunità e l'interesse a darne prosecuzione, ritenendo più efficaci, invece, l'internalizzazione di quelle attività principalmente connesse alla formazione executive, ha deliberato di procedere alla proposta di chiusura e messa in liquidazione della Fondazione stessa, unitamente all'internalizzazione dei relativi ambiti di attività.</p>
DG	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Nuovi criteri di collaborazione trasversale tra le strutture	Elaborazione del piano performance dell'amministrazione in base al nuovo programma strategico	Si	Si	<p>Gli obiettivi di performance individuale dei Dirigenti, EP delegati/e di Direzione e Direttori/trici di Centro, sono stati definiti nell'autunno durante colloqui individuali.</p> <p>La definizione degli obiettivi è stata integrata con la programmazione di bilancio: per ciascuna struttura infatti sono state analizzate le risorse disponibili e le previsioni economiche, così da assicurare che gli obiettivi assegnati siano effettivamente sostenibili.</p> <p>Nel 2026 sono stati definiti per Direttore Generale e i Dirigenti e EP delegati/e di Direzione e Direttori/trici di Centro, 134 obiettivi per un totale di 175 indicatori. Accanto ad obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza, sono stati introdotti specifici obiettivi sulla formazione del personale (n conformità alla direttiva Zangrillo di gennaio 2025) e sui tempi di pagamento delle fatture.</p> <p>Tutti gli obiettivi sono stati individuati partendo dal Piano Strategico 2025-2030, seguendo un modello cascading che rafforza la coerenza tra pianificazione strategica e declinazione operativa dei singoli dirigenti.</p> <p>Inoltre, sono stati individuati 13 obiettivi trasversali a più dirigenti che maggiormente esprimono la natura articolata della visione strategica dell'Ateneo orientata all'innovazione, alla sostenibilità, all'inclusione e alla qualità dei servizi offerti dall'Ateneo.</p> <p>Una sintesi dei principali temi toccati dagli obiettivi trasversali è esposta nel PIAO 2026-28 pag. 22-23 (https://unimibox.unimi.it/index.php/s/fCPLbWQJFE9JPHz?dir=/&openfile=true).</p> <p>Il coordinamento e il monitoraggio dei processi trasversali che coinvolgono le diverse direzioni è in capo al Direttore Generale e monitorato attraverso un obiettivo individuale a valere sull'anno 2026, al fine di ottimizzare risorse e risultati raggiunti.</p>
DG	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Pubblicazione Dataset Ricerca per progetto OPEN DATA di Regione Lombardia	Dataset pubblicati	Si	Si	<p>Il processo di definizione dello standard per la pubblicazione dei dati in formato open data si è consolidato.</p> <p>Sono state pubblicate le linee guida per la pubblicazione in formato aperto che considerano la selezione, estrazione e trattamento del dato da pubblicare, gli attori, i processi, la sede di pubblicazione.</p> <p>E' stata creata una pagina sul portale unimi https://www.unimi.it/it/ateneo/la-statale/open-data, e ad oggi sono disponibili (e aggiornati periodicamente) i dati aperti sui progetti, sui CRC e sulle pubblicazioni.</p> <p>In prospettiva si intende estendere la pubblicazione dei dati in formato aperto ad altre aree di interesse.</p>

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
DG	P1	P1_OB3 - Nuove sedi didattiche e di ricerca	Ricognizione delle opere di edilizia con valutazione dei maggiori costi	Azioni di razionalizzazione della loro gestione	31/12/2025	46022	<p>LASA di Segrate: predisposizione perizia di variante per risolvere diverse questioni aperte legate alla progettazione. Progetto PNRR con tempistiche da rispettare. Assegnato nuovo RUP. Interlocuzioni e trattative con INFN finalizzate alla vendita dell'edificio esistente e dell'edificio nuovo.</p> <p>Via Saldini 50 (Matematica): su via Saldini sono stati fatti numerosi interventi. Si è proceduto a cambiare il Direttore Lavori e il RUP. Inoltre si è proceduto in giugno con la sospensione delle attività didattiche attuali e future, trasferendole in edifici limitrofi. Per gli studenti sono stati identificati spazi studio alternativi, in particolare sulla sede di Via Valvassori Peroni.</p> <p>Via Celoria 10 (Beni culturali). Analisi dei maggiori costi (inclusi gli arredi, non previsti) e affidamento a nuovo RUP.</p> <p>Centro Sportivo Saini. Analisi dei maggiori costi e affidamento a nuovo RUP.</p> <p>Via Mercalli 23 (trasferimento uffici via Sant'Antonio 12). Affidamento a nuovo RUP; gestione del contenzioso con l'appaltatore. Soluzione provvisoria tra giugno e ottobre per collocare 240 colleghi che hanno dovuto lasciare la sede di Via Sant'antonio per evitare le penali. Conclusione lavori e trasferimento del personale nella nuova sede tra ottobre e novembre 2025.</p> <p>Via Beldiletto (sede odontoiatria): gestione dello sfratto esecutivo effettuato dalla proprietà. Interlocuzione con ASST Santi Paolo e Carlo e Regione Lombardia per la gestione dell'emergenza.</p> <p>Via Livorno (sede di Scienze Politiche, Studi internazionali ed Economia): gestione sfratto esecutivo effettuato dalla proprietà. Negoziazione di proroga di 18 mesi e individuazioni sedi alternative per liberare gli spazi alla scadenza del contratto.</p> <p>Via Valvassori Peroni: proposta al CdA (che ha approvato) di cancellare l'opera prevista per il rifacimento della biblioteca biomedica (che si trasferirà in ogni caso a MIND).</p> <p>Via Sforza 38: gestione delle autorizzazioni da Comune e Parrocchia di San Nazaro per l'attivazione del cantiere per la ristrutturazione. Ottenuta dal comune la concessione del diritto di superficie per 50 anni. Pubblicazione della gara per la messa in sicurezza dell'edificio e contestuale abbattimento di una porzione pericolante.</p> <p>Sulla più ampia questione della valorizzazione di Città Studi, il CdA ha approvato la proposta di sospendere la SGR, che si è rivelata inattuabile per via della proprietà dei terreni (in capo al Comune). Si è pertanto proceduta a una serrata interlocuzione con il Comune, che ha portato alla stipula di un protocollo d'intesa finalizzato alla valorizzazione dell'intera area.</p>
DG	-	-	Rispetto dei tempi medi di pagamento delle fatture	Tempo medio di ritardo nei pagamenti, calcolato come rapporto tra la differenza positiva o negativa della data di pagamento delle fatture rispetto alla scadenza, moltiplicato per gli importi pagati, e il totale dell'importo delle fatture ricevute (somme dovute per transazioni commerciali)	0	0	<p>L'Ateneo effettua un monitoraggio sistematico dei tempi di pagamento delle fatture per rispettarne le scadenze contrattuali o ex lege.</p> <p>Il dato 2025 è pari a - 6 gg. che equivale ad un anticipo di tali giornate nell'esecuzione dei pagamenti. Pertanto l'obiettivo non solo è stato pienamente raggiunto ma risulta anche performante l'attività gestoria.</p>

Obiettivi individuali 2025 di Dirigenti ed EP delegati/e di Direzione e Direttori/trici di Centri funzionali

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
SLAM	P2	P2_OB3 - Sviluppare le competenze del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	Ampliare catalogo PTAB corsi specialistici di lingua inglese	Tipologie di corsi di inglese specialistico erogati	4	4	In collaborazione con il Responsabile dell'Ufficio Formazione linguistica del Centro SLAM, è stato analizzato il catalogo attuale, rilevando corsi obsoleti, a ridotta attrattività o critici per contenuti e livelli offerti. Sono state individuate possibili aree di miglioramento e azioni future, mentre è in corso la raccolta di esigenze per l'attivazione di nuovi corsi di inglese specialistico.
SLAM	P4	P4_OB12 - Potenziamento delle attività di orientamento e di accoglienza di studentesse e studenti internazionali	Laboratorio di lingua e cultura italiana per stranieri a Gargnano	Indagine di mercato per individuazione prezzo, costruzione di un network di scuole e università interessate, definizione del programma del Laboratorio e delle attività di orientamento	SI	SI	I lavori di ristrutturazione hanno subito un ulteriore stop a causa dell'esaurimento dei fondi: il cantiere, che avrebbe dovuto riaprire il 2 settembre, è infatti ancora chiuso. Questo rallentamento non mi ha consentito programmazioni concrete, per ora, ma dimostra di essere stata oculata nel prevedere il primo laboratorio nel 2026. Sul fronte progettuale, so che sono in corso interlocuzioni tra il Comune di Gargnano e la Rettrice, in un'ottica di collaborazione e di erogazione di corsi.
SLAM	-	-	Corsi di lingua a pagamento per la cittadinanza	Indagine di mercato, tariffario, impostazione procedure informatiche di pagamento	SI	SI	Tra luglio e settembre ho effettuato un'indagine tramite somministrazione di un questionario inviato a tutta la popolazione studentesca di Unimi. Ho ricevuto più di 1400 risposte di studenti e studentesse interessati a corsi di lingua a pagamento. Le preferenze sono per: corsi semestrali online, di varie lingue e di vari livelli. Il prezzo che sarebbero disposti a pagare si aggira sui 200-400 euro. L'obiettivo dell'indagine è raggiunto
ES	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Competenze trasversali fra Direzioni organizzative	Individuazione e applicazione delle prassi/procedure individuate	SI	SI	Individuazione dei criteri di applicazione delle prassi operative tra Direzione Edilizia e Sostenibilità e altre Direzioni dei processi condivisi (programmazione, progettazione, appalti, cantieri, gestione sedi): - Allineamento metodologico e superamento di approcci non omogenei tra strutture - Individuazione delle prassi condivise in procedure trasversali → Chiarezza di ruoli, responsabilità e flussi informativi tra Direzioni coinvolte - Integrazione delle procedure nei processi operativi della Direzione Edilizia e Sostenibilità → Applicazione coerente e tracciabile delle decisioni interdirezionali. - Applicazione operativa delle procedure trasversali → Miglior coordinamento tra Direzioni e maggiore coerenza nelle attività edilizie e infrastrutturali - Monitoraggio dell'efficacia delle prassi adottate → Consolidamento degli standard comuni e aggiornamento continuo delle procedure Le prassi individuate secondo le suddette modalità forniscono la baseline per la successiva formalizzazione in procedure trasversali e integrate nei processi di pianificazione, progettazione e gestione degli interventi, chiarendo ruoli e flussi informativi, con l'intento di applicare operativamente e monitorare le procedure condivise, al fine di consolidarle come standard comuni e aggiornarle in un'ottica di miglioramento continuo.
ES	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Gestione del rischio corruttivo con focus sui processi dell'area affidamenti lavori per importi < 40.000,00 €	Processo di gestione del rischio concluso	SI	SI	FASE 1 - Entro il 31 marzo 2025: è stata avviata la fase di mappatura del processo, mediante l'identificazione del rischio e l'individuazione dei fattori abilitanti le cause dell'analisi di rischio, della procedura di affidamento lavori Inferiore a 40.000 €. In particolare è stato implementato il file "2025_AffLavin40.000_analisi_rischio" che contiene la mappatura e le valutazioni in ordine alla proposta DES di identificazione rischio. FASE 2 - Entro 31 luglio 2025 - E' stato inoltrato alla competente struttura anticorruzione il file "Questionario Identificazione_rischio", la cui compilazione ha permesso una riflessione sulla "vita passata del processo" al fine di fare mente locale su episodi, casi avvenuti in passato che possono tornare utili per inquadrare eventuali rischi. E' stata inoltre condivisa una prima procedura interna alla DES indicante le modalità di applicazione del principio di rotazione degli affidamenti con conseguente revisione del modello di determina
ES	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Metodologia BIM (Building information modelling) - Sistema informativo digitale delle costruzioni	Stesura di Linee Guida e procedure per l'implementazione del BIM nelle fasi di un'opera pubblica	SI	SI	Adempimenti preliminari svolti di cui all'allegato I,9 al comma 2 del D.lgs. 36/2023: - rafforzata la capacità interna abilitando tutto il personale DES alla piattaforma Syllabus al percorso di formazione "BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici" che offre una guida approfondita e strutturata alla comprensione del processo - dead line settembre 2025; - avviata individuazione BIM manager – gestore dei processi digitalizzati, tramite accordo quadro in essere - stesura di una bozza di atto organizzativo, in logica compliance-by-design con la definizione di ruoli, responsabilità, processi decisionali/gestionali, flussi informativi, standard e requisiti per la gestione informativa digitale lungo l'intero ciclo dell'opera, coerente con la normativa vigente; - progettazione in BIM per l'opera Campus Saini Area n. 32730, sita a Milano, in via Corelli n. 136.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
UCLS	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Modifica dei regolamenti universitari per la parte relativa alle modalità di pubblicazione della documentazione e degli esiti dei concorsi per il reclutamento del personale docente e ricercatore.	Proposte di modifica in tutti i regolamenti universitari che trattano delle procedure concorsuali relative al personale universitario	31/12/2025	31/12/2025	Nel 2025 è stata avviata la revisione dell'art. 35 del Regolamento di attuazione della L.241/1990 per adeguarlo a GDPR, D.lgs.33/2013 e ai recenti provvedimenti del Garante sulla pubblicazione degli atti concorsuali. L'attività ha incluso: analisi normativa dettagliata; confronto con prassi di altri Atenei; valutazione delle criticità del testo vigente, che prevedeva pubblicazioni eccedenti e non conformi ai principi di minimizzazione e pertinenza. Il DPO ha redatto un parere tecnico-giuridico motivato, chiarendo che online possono essere pubblicati solo graduatoria dei vincitori e nominativi degli idonei, mentre i dati dei non vincitori devono essere accessibili solo in area riservata. È stata prodotta una versione modificata dell'art.35, con tabella comparativa e avviate interlocuzioni con Avvocatura, Ufficio Regolamenti e strutture competenti per l'iter di approvazione in Commissione Regolamenti e successivamente negli Organi.
UCLS	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Revisione e aggiornamento del Regolamento dell'Università degli Studi di Milano di attuazione del D.M. 363/1998 (D.R. n. 191296 - 26.2.1999), alla luce delle disposizioni del D. Lgs. n. 81/2008 recante il Testo Unico sulla Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro.	Produzione del testo del regolamento e presentazione in commissione regolamenti	31/12/2025	31/12/2025	Il nuovo Regolamento, completato entro novembre 2025 e condiviso con Rettrice e Direttore Generale, avvierà nel 2026 l'iter di approvazione negli Organi Accademici. Esso definisce in modo chiaro ruoli, responsabilità e strumenti del sistema di gestione della salute e sicurezza di Ateneo, precisando organigramma e attribuzioni delle figure coinvolte per eliminare sovrapposizioni e ambiguità. Applicabile a tutte le attività istituzionali, di ricerca, didattica e servizio, rafforza prevenzione dei rischi, trasparenza amministrativa, responsabilizzazione e qualità dei processi, generando valore pubblico misurabile in termini di tutela della salute, riduzione dei rischi e continuità dei servizi. Il testo deriva da un'analisi approfondita del D.lgs. 81/2008, delle normative correlate e dal confronto con i regolamenti di altri Atenei, focalizzato sui principi sostanziali. Parte integrante è la revisione del modello organizzativo-gestionale della sicurezza, con l'adeguamento dei ruoli ex 81/2008 alle posizioni di Ateneo, la nomina formale di dirigenti e preposti e l'avvio della formazione obbligatoria specifica.
UCLS	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Rideterminazione del campo di applicazione del Sistema di gestione della qualità ISO	Revisione della struttura e di tutta la documentazione di sistema	100,00	100	La modifica del campo di applicazione del SGQ, conseguente alla ricognizione avviata con prot. DG n.16234 del 11feb2025, ha richiesto il compimento di più azioni volte a mantenere la coerenza del sistema con la norma ISO9001:2015 e conseguire il rinnovo del certificato. In particolare sono state/e: - formalizzate le modifiche al Team Qualità di Ateneo e alla rete dei referenti (det. nn. 7086/2025 e 7190/2025) - aggiornati il Manuale della Qualità (rev. 07 del 23/05/2025), la pagina LaStatale@work, la struttura delle cartelle di Sistema - elaborate istruzioni sul corretto uso del marchio alle strutture uscite dal campo di applicazione e recepite le variazioni nel Riesame di Direzione Generale del 13/10/2025. L'esito positivo della visita ispettiva (gg.17-18 e 19 nov2025) con riemissione del Certificato, attestano la coerenza con i requisiti di sistema e il conseguimento dell'obiettivo.
UCLS	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Valutazione attivazione del processo di Risk Management di Ateneo	Analisi della fattibilità di attivazione del processo	31/12/2025	31/12/2025	Sono state condotte attività di valutazione finalizzate all'attivazione del processo di Risk Management di Ateneo, mediante analisi del contesto organizzativo e dei sistemi di controllo esistenti. È stato effettuato un primo inquadramento dei processi strategici e operativi rilevanti, con individuazione preliminare delle principali categorie di rischio (organizzativi, gestionali, normativi, reputazionali, salute e sicurezza, protezione dei dati personali). È stata analizzata la coerenza di un possibile modello di Risk Management con l'assetto di governance dell'Ateneo, i flussi decisionali e i processi di programmazione, performance e qualità. L'attività ha consentito di delineare un quadro di fattibilità e le condizioni organizzative necessarie per l'attivazione strutturata del Risk Management di Ateneo.
CTU	P4	P4_OB10 - Sostegno a studentesse e studenti con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento e Bisogni Educativi Speciali	Concorrere all'adozione di soluzioni per incrementare accessibilità e inclusività dei servizi online di Ateneo	Studio di fattibilità su Drupal e Moodle	SI	SI	Da giugno a dicembre CTU e DirICT hanno collaborato in modo coordinato al completamento delle attività previste per l'adozione delle soluzioni ReadSpeaker e BrickField nelle piattaforme online di Ateneo. Il CTU ha installato, configurato e testato ReadSpeaker e BrickField rispettivamente nelle istanze Moodle SSRI-FAE e myAriel. Parallelamente, la DirICT ha condotto uno studio di fattibilità sull'introduzione di soluzioni Text to Speech nei CMS istituzionali Drupal e WordPress, analizzandone benefici, criticità, sostenibilità tecnica e conformità normativa. Nel primo semestre sono stati organizzati incontri con il CTU per coordinare le attività su Moodle e valutare gli scenari di integrazione della componente ReadSpeaker; sono stati inoltre coinvolti i referenti CINECA per verificare l'aderenza al modulo Drupal. Successivamente, la DirICT ha effettuato test e installazioni in ambiente di preproduzione, raccolto feedback dall'Ufficio Portale UNITO, definito i criteri di valutazione e redatto la relativa documentazione, avviando poi le procedure di acquisizione della soluzione.
CTU	P4			Acquisizione della soluzione software	1	1	

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
CTU	P1	P1_OB2 - Efficacia, qualità e innovazione della didattica	Progettare e sviluppare strumenti per la didattica basati su AI	Strumenti software basati su AI progettati, sviluppati ed integrati in Moodle	3	3	Il CTU ha progettato, sviluppato, testato e integrato tre strumenti software basati su AI per il corso online 3CFUInformatica su Moodle, con il supporto della Direzione ICT. Dopo le fasi di analisi e progettazione preliminari, è stata integrata la soluzione AI AWS nell'architettura cloud di Ateneo tramite API AWS Bedrock. Contestualmente, lo strumento AI Question Generator per la generazione dei quiz di autovalutazione per il Semestre Aperto di Medicina e lo strumento di traduzione per l'erogazione di corsi online bilingue nei percorsi di formazione sulla qualità. Sulla base delle esperienze maturate in 3CFUInformatica e nel Semestre Aperto, sono state migliorate l'integrazione con myAriel e l'interfaccia utente lato studente e docente, configurando il tool AI Assistant (che include myAIBuddy e il Virtual Assistant Disciplinare) come attività Moodle e il Question Generator come blocco Moodle. Inoltre, a partire dall'utilizzo dello strumento di traduzione, è stato definito il workflow di pubblicazione dei corsi Moodle multilingua, con contenuti tradotti tramite strumenti basati su AI e la gestione contemporanea di più lingue nello stesso corso grazie al plugin "contenuto multilingua".
CTU	P1	P1_OB1 - Crescita, differenziazione e innovazione dell'offerta formativa	Progettare il percorso di formazione dedicato a PTAB e docenti sull'utilizzo della strumentazione d'aula dedicate alla didattica ibrida	Progettazione percorso formativo	31/12/2025	31/12/2025	È stata avviata una fase formativa interna al CTU che ha visto coinvolti lo staff Ufficio Didattica Innovativa, lo staff Faculty Development e parte dello staff USTD, con l'obiettivo di approfondire la conoscenza degli apparati d'aula e degli strumenti disponibili per attività di engagement degli studenti. A questo primo incontro è seguita un'attività di brainstorming (realizzata tramite Loop, strumento di condivisione di MS Office365) finalizzata a identificare sotto obiettivi, attività, metodologie e contenuti, dalla quale è emersa anche la necessità di ampliare il percorso formativo non solo alla strumentazione d'aula, ma anche all'insieme di tecnologie che facilitano l'adozione di pratiche di didattica attiva student centered, favorendo il coinvolgimento e la partecipazione degli studenti. L'output dell'attività di brainstorming è stato un documento di progettazione che definisce il percorso formativo da proporre ai docenti, con particolare attenzione a strumenti quali Woolclap, alcune funzionalità di Moodle (e la loro integrazione con Panopto) e Teams.
CTU	-	-	Concorrere alla revisione del Regolamento Concessione Uso Temporaneo Spazi dedicati agli Eventi	Revisione Regolamento, Tariffe e Strumenti di Richiesta degli Spazi dedicati agli Eventi	31/12/2025	30/09/2025	Nella seconda parte dell'anno CTU, DirCo e DSPIA hanno collaborato alla definizione del nuovo tariffario spazi e delle relative linee guida. Per le sale di rappresentanza (Aula Magna e Sala Rappresentanza), il CTU ha definito la categorizzazione degli eventi coperti dal proprio supporto audiovisivo e quelli per i quali è necessario l'ingaggio di service esterni accreditati dal CTU, nonché l'individuazione del personale tecnico da includere nei costi di noleggio. Per gli spazi a destinazione specifica (studio TV e cabina audio), il CTU ha definito la necessità di prevedere obbligatoriamente la presenza di personale tecnico CTU, la cui attività costituisce un costo aggiuntivo e inderogabile da prevedere nel tariffario. Per gli altri spazi dell'Ateneo, il CTU ha inoltre contribuito alla corretta collocazione delle aule nelle categorie previste (sale convegni/seminari, aule multimediali, aule frontali, ecc.), assicurando coerenza tra caratteristiche tecniche e fascia tariffaria. Il CTU ha infine partecipato alla definizione della delibera del nuovo tariffario, approvata nella seduta del CdA di luglio 2025, e alla successiva pubblicazione sul portale di Ateneo nel mese di settembre 2025.
TELA	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Analisi dei processi correlati alla gestione delle risorse umane ai fini di una loro ottimizzazione	Completamento dell'analisi	31/12/2025	31/12/2025	Una prima organizzazione della Direzione è stata attuata a partire dal 1 aprile 2025, con l'introduzione di due nuovi settori al fine di suddividere le attività in maniera più organica, ridurre i tempi di gestione e migliorare il benessere organizzativo attraverso una più equa ripartizione dei carichi di lavoro e delle connesse responsabilità; la seconda parte dell'organizzazione è stata presentata a dicembre ed è ancora in discussione. Gli interventi richiesti si collocano in piena continuità con quelli già approvati, come la modifica del nome della direzione che non rappresenta che l'attività svolta dalla direzione.
TELA	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Definizione di un cruscotto atto a fornire i costi del personale di ogni singola struttura (anche in termini previsionali)	Definizione del cruscotto	30/11/2025	30/11/2025	È stata completata l'analisi di fattibilità, come previsto, per incrociare i diversi flussi relativi ai costi del personale, e fornire un quadro completo dei costi. L'obiettivo prosegue nel 2026 con il processo di implementazione e la distribuzione dei dati, collegati alle varie necessità delle strutture, in un'ottica di pieno utilizzo del dato.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
TELA	P1	P1_OB2 - Efficacia, qualità e innovazione della didattica	Definizione di una analisi finalizzata alla razionalizzazione della docenza con lo scopo di ottimizzare il ricorso a risorse esterne	Definizione dell'analisi	30/11/2025	30/11/2025	E' stata completata l'analisi del processo delle coperture affidate a personale esterno. In particolare è stata analizzato il processo dalla trasmissione della circolare, da parte delle Direzione didattica e formazione, con lo scadenziario approvato dal Senato Accademico per definizione offerta formativa all'emanazione del bando per individuare i docenti. La circolare è inviata a tutti i soggetti che a vario titolo intervengono nel processo: i Presidenti collegi didattici; i Presidenti dei Comitati di Direzione, i Direttori di Dipartimento e in conoscenza alle strutture amministrative che dovranno intervenire materialmente nel processo: gli uffici Se.Fa, la direzione Segreterie studenti e diritto allo studio, il Nucleo di Valutazione, il Presidio della qualità di Ateneo e le Commissioni paritetiche docenti studenti. L'analisi ha permesso di proporre e rappresentare agli organi accademici delle proposte che dovranno essere approvate e quindi messe in campo.
TELA	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Gestione del rischio con riguardo ai processi dell'area trattamenti economici (focus su ciclo stipendi del personale dipendente e assimilato)	Processo di gestione del rischio concluso	30/11/2025	30/11/2025	Nell'ambito della gestione del rischio corruzione della Direzione, nel corso del 2025 è stata esaminata la mappatura del processo di "gestione dell'elaborazione dei cedolini paga/dettagli pagamenti per il personale", suddiviso per una migliore analisi con due macro focus: personale TAB e docenti e personale assimilato e convenzionato. Il processo è stato concluso, grazie a un proficuo lavoro congiunto con l'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione, con l'individuazione del potenziale rischio corruttivo, e conseguentemente, delle correlate misure di prevenzione da attuare per ridurre tale rischio a partire dal 2026.
TELA	P1	P1_OB7 - Promuovere iniziative di public engagement per inclusività, rispetto dei diritti e tutela della salute	Progettazione di una rete sulla disabilità per favorire l'inserimento e l'organizzazione del lavoro delle persone con disabilità nelle strutture	Progettazione della rete	31/12/2025	31/12/2025	Nel 2025 ci sono stati alcuni incontri preliminari del gruppo di lavoro ristretto - costituito dal personale delle direzioni direttamente interessate che avevano tra gli altri obiettivi anche la costituzione della "Rete sulla disabilità" (DTELA, DORSRU e COSP) - che hanno permesso di portare a termine il lavoro preparatorio e quindi alla formalizzazione della Rete disabilità, con decreto della Rettore. Alla rete partecipano le diverse Direzioni e Prorettor/trici coinvolti/e nella gestione della disabilità per gli studenti e le studentesse, nella gestione della disabilità del personale, nella gestione della accessibilità e sicurezza dell'Ateneo" coerentemente gli obiettivi del Piano Strategico 2025-2030. Le attività proseguiranno nel 2026 con la definizione di un action plan di Ateneo, per affrontare i temi collegati alla disabilità, partendo dalle azioni già in essere, in un'ottica di miglioramento continuo. Sarà quindi necessario descrivere la situazione attuale, descrivere le azioni da mettere in campo e la loro tempistica, in modo da definire prima un frame e poi l'ampiezza, la numerosità e i tempi dei vari interventi, destinati sia al personale sia agli studenti.
CEI	P4	P4_OB13 - Potenziamento della comunicazione interna e dell'advocacy	Istituzione della newsletter d'ateneo come principale canale di comunicazione interna	Istituzione della newsletter d'Ateneo	31/12/2025	31/12/2025	La Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali ha concluso la definizione delle caratteristiche tecniche ed editoriali per l'istituzione di una newsletter d'ateneo, come strumento principe della comunicazione interna che diffonda notizie di interesse e rilevanza per la comunità scientifica e per il personale tecnico e amministrativo (in una fase successiva può essere valutato di prevedere l'allargamento alla comunità studentesca). In particolare, è stata scelta come piattaforma di e-mail marketing "MailUp", con affidamento diretto su piattaforma MEPA, condotto dalla Direzione ICT (procedimento chiuso entro il 31/12/2025). Ora si è avviato la lavorazione di linee guida d'uso dello strumento e di una prima pianificazione editoriale.
CEI	P1	P1_OB3 - Nuove sedi didattiche e di ricerca	Organizzare incontri informativi dedicati alla comunità accademica in vista dell'avvio del nuovo Campus MIND	Incontri dedicati alla comunità accademica	2	2	la Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali ha ideato e progettato La Statale in Ascolto, un ciclo di incontri tra le diverse strutture d'ateneo, i Dipartimenti, le direzioni amministrative e i centri, e la governance. L'iniziativa è pensata come incontro che promuova un modello di governance inclusivo, illustrando alla comunità il piano strategico 2025/2030, con particolare accento allo sviluppo del Campus MIND. Questi incontri sono volti così a rafforzare la strategia di change management che l'ateneo ha intrapreso, in vista della messa a terra del nuovo campus scientifico, e a rafforzare, al contempo, la comunicazione interna verso la comunità accademica. A oggi è stato svolto un ciclo di 20 incontri. Si segnala altresì un incontro dedicato a Mind tenuto con le rappresentanze studentesche.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
CEI	-	-	Concorrere alla revisione del regolamento per la concessione in uso temporaneo spazi dedicati agli eventi	Revisione regolamento uso temporaneo degli spazi legati agli eventi, comprensivo della revisione delle relative tariffe e degli strumenti di richiesta online degli spazi	31/12/2025	31/12/2025	La Direzione Comunicazione ha collaborato attivamente con la Direzione Servizi Patrimoniali, Immobiliari e Assicurativi e il CTU alla definizione del nuovo tariffario e delle relative linee guida d'utilizzo. In particolare, la Direzione Comunicazione si è occupata della classificazione e targetizzazione degli spazi di Ateneo, per dimensione e per destinazione d'uso, valorizzando gli spazi dell'Università degli Studi di Milano, individuando le destinazioni d'uso più idonee per congressi, conferenze e grandi manifestazioni, in considerazione dei relativi target trasversali, del contesto organizzativo di riferimento e delle linee strategiche finalizzate allo sviluppo multipolare dell'Ateneo. Il nuovo tariffario, unitamente alle nuove linee guida, è stato deliberato dal Cda nella seduta del 22 luglio 2025 ed è in vigore a far data dal 1 ottobre 2025. https://www.unimi.it/it/ateneo/normative/regolamenti/regolamento-la-concessione-uso-temporaneo-degli-spazi
SSDS	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Attivazione della suite Didattica&Studenti di CINECA	Completamento dei cicli di migrazione dei dati da W4 con espletamento delle procedure di testing e bonifica	SI	SI	Le azioni condotte nel 2025 correlate al Progetto di attivazione della Suite Didattica&Studenti di CINECA e finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo sono state le seguenti: - allestimento degli ambienti di pre-produzione e produzione GDA; - analisi delle differenze funzionali tra W4 e GDA; - formazione dei key users su GDA; - analisi, progettazione, esecuzione e validazione del processo di migrazione dei dati (didattica programmata e erogata) dall'attuale gestionale della didattica W4 al nuovo gestionale Cineca GDA;
SSDS	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Gestione del rischio corruttivo con focus sui processi dell'area attribuzione benefici alloggi - diritto allo studio	Processo del rischio corruttivo concluso	SI	SI	-
SSDS	P4	P4_OB3 - Sostenere studentesse e studenti che lavorano o con accesso limitato ai diritti	Incentivare l'iscrizione part time	Incremento del numero di iscritti in regime part time nella misura del 5% rispetto all'anno 2024.	5%	19%	Gli iscritti in regime di part time sono passati da 1862 nel 2024 a 2217 nel 2025 con incremento di oltre il 10%. Per conseguire l'obiettivo si è provveduto ad informare via mail gli studenti in corso in fase di passaggio al fuori corso tenuto conto dei crediti conseguiti.
AI	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Analisi documentazione amministrativa dei dipartimenti destinati a MIND	Erogazione prime edizioni dei corsi di formazione su gestione archivi, per il personale dei Dipartimenti destinati a MIND	SI	SI	In accordo con il Rettore con delega alla Realizzazione del Campus dell'Università Statale a MIND, nel mese di settembre 2025 è stata avviata la rilevazione presso gli Dipartimenti in trasferimento a MIND, in relazione al censimento e destinazione della documentazione amministrativa giacente presso le rispettive sedi. L'organizzazione dei sopralluoghi presso i Dipartimenti coinvolti ha consentito di trasmettere le linee guida per la gestione di selezione e scarto della documentazione amministrativa cartacea giacente presso le sedi attuali.
AI	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Costituzione della Consulta di Ateneo	Decreto di costituzione ed emanazione Regolamento di funzionamento Consulta entro dicembre 2025.	SI	SI	Il Regolamento della Consulta d'Ateneo è stato emanato con decreto rettorale n. 4060 del 24 settembre 2025. La Consulta è stata costituita con decreto rettorale n. 4779 del 31 ottobre 2025 e convocata in prima seduta il 3 dicembre 2025. Il resoconto della seduta è stato pubblicato nella pagina dedicata: https://www.unimi.it/it/ateneo/governance-e-linee-strategiche/organi-di-governo/consulta-dateneo
AI	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Emanazione del nuovo Codice di Comportamento dell'Ateneo	Emanazione del Codice di Comportamento entro dicembre 2025	SI	SI	Nei primi sei mesi del 2025 si è proceduto ad una completa riscrittura del testo del Codice di comportamento, a partire dalla prima bozza rivista nel corso del 2024, tenendo conto delle osservazioni pervenute a fine 2024 dai componenti della Commissione Regolamenti. L'iter istruttorio è proseguito con la consultazione pubblica, aperta a tutte le componenti della comunità accademica, con l'acquisizione del parere da parte del Nucleo di Valutazione e infine con l'approvazione del nuovo codice sia nel Senato del 9 dicembre che nel Cda del 16 dicembre 2025.
AI	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Semplificazione gestione accordi e convenzioni	Costituzione del gruppo di lavoro e completamento mappatura accordi e convenzioni, con identificazione di quelle tipologie di accordi da sottoporre a procedura semplificata.	SI	SI	L'Osservatorio Accordi e convenzioni è stato costituito con determina del Direttore generale n.11517 del 9 luglio 2025, coinvolgendo referenti dall'Avvocatura, dalle Direzioni Didattica e Formazione, Servizi per la Ricerca, Innovazione e Valorizzazione conoscenze, dal Cosp e dall'Ufficio di staff Privacy. Nella prima riunione, tenuta nel mese di novembre, è stata avviata la revisione e integrazione della mappatura delle competenze degli uffici in merito agli accordi e convenzioni, sulla base della quale individuare le tipologie di accordi da sottoporre a procedura semplificata. Inoltre, si è avanzata la proposta di una "clausola di integrità" da inserire negli schemi di accordi e convenzioni, al fine di garantire la condivisione dei valori fondamentali sanciti da Costituzione, Statuto e Codice etico, in contrasto ad ogni tipo di discriminazione e usi contrari a principi di pace e rispetto dei diritti umani.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
OSRU	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Gestione del rischio corruttivo con focus sui processi dell'area welfare	Processo di gestione del rischio concluso	SI	SI	Nel corso del 2025 è stato portato a termine il processo di gestione del rischio corruzione (mappatura del processo "Erogazione dei rimborsi di welfare") con l'individuazione del potenziale rischio e delle correlate misure di prevenzione. Le misure di prevenzione del rischio corruzione così individuate, che per la maggior parte sono di controllo e di trasparenza, sono riportate in un apposito documento, unitamente ai target e alle tempistiche per la loro realizzazione. La puntuale attuazione delle misure verrà monitorata nel tempo mediante la somministrazione di questionari appositamente predisposti. L'attività è avvenuta in stretta e proficua collaborazione con la Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e con il suo staff.
OSRU	P4	P4_OB8 - Supporto alle persone con disabilità	Misure a favore del personale con disabilità e/o appartenente alle categorie protette	Collaborazione al progetto della Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (SBA) di digitalizzazione degli annuari dell'Ateneo attraverso la formazione e l'inserimento del personale disabile e/o appartenente alle categorie protette	SI	SI	Il progetto nasce nel giugno 2025 da una collaborazione con la Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo per valorizzare il patrimonio storico e archivistico con il coinvolgimento e l'inserimento anche di personale con disabilità, appartenente alle categorie protette o che si trovi in una fase di particolare complessità del proprio percorso professionale. Il progetto è monitorato da un sistema di tracciamento per la registrazione del numero di pagine digitalizzate, dello stato della metadattazione e dell'andamento della revisione OCR oltreché da riunioni periodiche. Il personale che ha seguito il progetto ha eseguito apposito affiancamento e consulenza personalizzata sui temi della digitalizzazione, dell'uso di macchinari e software e dell'archivistica digitale. A fine 2025 sono stati pubblicati nelle Collezioni Speciali dell'Ateneo i primi 15 volumi degli Annuari, relativi agli anni 1924-1945.
OSRU	P4			Erogazione di un corso di formazione sul linguaggio dei segni (LIS) dedicato a tutto il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	SI	SI	Nel corso del 2025 sono state organizzate ed erogate 4 edizioni del corso base di LIS - Lingua Italiana dei Segni, a cui hanno partecipato complessivamente 65 partecipanti. Il feedback raccolto è molto positivo, con una valutazione complessiva pari a 4.8 su 5. L'obiettivo dell'iniziativa formativa offerta, della durata di 30 ore, è l'acquisizione delle basi per esprimersi nella Lingua Italiana dei Segni, per essere in grado di comprendere, almeno in parte, il significato di una conversazione e comunicare elaborando un messaggio sufficiente alla reciproca comprensione, in ottica di ampliare l'inclusività del nostro Ateneo.
OSRU	P4	P4_OB8 - Supporto alle persone con disabilità	Misure a favore del personale con disabilità e/o appartenente alle categorie protette	Monitoraggio e mappatura della situazione occupazionale e previsione di percorsi di inserimento lavorativo volto all'efficace integrazione nell'ambiente di lavoro del personale disabile e/o appartenente alle categorie protette	SI	SI	Nel corso del 2025 è stata svolta una mappatura della situazione occupazionale del personale con disabilità e/o appartenente alle categorie protette al fine di supportare la programmazione delle assunzioni e favorire percorsi di inserimento lavorativo coerenti con le esigenze organizzative dell'Ateneo. L'attività ha previsto l'aggiornamento dei dati utili alla verifica della base di computo attraverso estrazioni aggiornate relative alle cessazioni e il monitoraggio delle cessazioni già decretate del personale rientrante in tale categoria. Sulla base delle risultanze sono state proposte assegnazioni in CDA finalizzate alle coperture obbligatorie.
OSRU	P4			Partecipazione al gruppo di lavoro dedicato all'implementazione di una rete "rete sulla disabilità" per favorire l'inserimento e l'organizzazione del lavoro delle persone con disabilità, integrando forme e strumenti per il supporto personalizzato, in collaborazione con la Prorettrice alla Terza Missione e alle Pari Opportunità, il Centro funzionale di Ateneo per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni (COSP), direzione dei Trattamenti Economici e Lavoro Autonomo (TELA)	SI	SI	Nel 2025 ci sono stati alcuni incontri preliminari del gruppo di lavoro ristretto che hanno portato a termine il lavoro preparatorio per la formalizzazione della Rete disabilità con decreto della Rettrice. Alla rete partecipano le diverse Direzioni (Dorsu, Tela, Spia, Edilizia e Centro Cosp) e i/le Prorettori/trici coinvolti/e nella gestione della disabilità per gli studenti e le studentesse, nella gestione della disabilità del personale, nella gestione della accessibilità e sicurezza dell'Ateneo coerentemente gli obiettivi del Piano Strategico 2025-2030. Le attività proseguiranno nel 2026 con la definizione di un action plan di Ateneo.
OSRU	P2	P2_OB3 - Sviluppare le competenze del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	Sviluppare le competenze del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	Aumento della % del personale TAB di Ateneo destinatario di corsi di formazione (soft skills)	5,00%	10,00%	Nel corso del 2025 il 15% del personale TAB in servizio ha partecipato a corsi di formazione in ambito soft skills, organizzati dall'Ufficio Formazione Continua e Aggiornamento Professionale. Le iniziative realizzate hanno riguardato gli ambiti della leadership e gestione del personale, della comunicazione inclusiva tramite l'insegnamento della lingua italiana dei segni, della creazione di un ambiente di lavoro più inclusivo e produttivo anche attraverso l'acquisizione di consapevolezza sia psicologica sia giuridica dei fenomeni del mobbing, delle discriminazioni e delle ritorsioni sul lavoro per imparare a riconoscerli e a prevenirli.
OSRU	-			Formazione sulla pianificazione strategica, sulle risorse umane e sulla valutazione della performance individuale per i Direttori di Dipartimento	SI	SI	L'Ateneo ha avviato da qualche anno percorsi di formazione dei/le Direttori/tri di Dipartimento e dei/le Dirigenti e Responsabili di Centro sui temi della performance organizzativa e individuale, della gestione delle risorse umane e della leadership, della pianificazione strategica. Sono state svolte alcune iniziative formative specifiche su questi aspetti sia con docenti interni sia in collaborazione con i docenti della SDA Bocconi. Nel 2025 il focus è stato quello della gestione del feedback e delle novità del sistema di valutazione della performance individuale (PI) durante il Tavolo di Direzione e il Collegio dei Direttori/trici e, ove richiesto, con incontri individuali con i/le responsabili.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
OSRU	-			Formazione sulla valutazione della performance individuale per i/le responsabili di struttura	SI	SI	-
OSRU	-		Sperimentazione e implementazione della Performance Individuale per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	Implementazione della procedura informatica, in collaborazione con la Direzione ICT	SI	SI	Per temperare all'obiettivo di valutazione della performance è stata attivata una procedura informatica apposita a supporto dell'intero processo valutativo.
OSRU	-	Monitoraggio della sperimentazione e analisi dell'andamento dell'implementazione al fine di consolidare la modalità di valutazione della performance individuale nel sistema di misurazione e valutazione della performance 2026, in collaborazione Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione Politiche di Open Science		SI	SI	Il monitoraggio e la valutazione sono stati effettuati in attuazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance con la finalità di consolidare la modalità e procedura nel SMVP approvato in CdA il 2 dicembre 2025.	
OSRU	-	Somministrazione della scheda di valutazione relativa alla performance individuale 2024		SI	SI	Nel 2025 è stata realizzata la sperimentazione e implementazione della valutazione della Performance Individuale estesa a tutto il personale TAB (Operatori, Collaboratori e Funzionari) che abbia prestato servizio per almeno 60 giorni di calendario nell'anno oggetto di valutazione (2024). Le/i Responsabili di struttura hanno effettuato la valutazione del personale in servizio per l'erogazione dell'indennità di performance per l'anno 2024; successivamente, il personale ha preso visione di tali valutazioni. In totale sono state effettuate 2.042 valutazioni e in un solo caso la valutazione inizialmente attribuita con esito negativo è stata oggetto di istanza di conciliazione e, a seguito delle verifiche effettuate, il Direttore Generale ha disposto nel mese di settembre 2025 la modifica dell'esito da negativo a positivo.	
PAQVPOS	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Analisi dei costi per APC sostenuti con il fondo centralizzato di Ateneo	Stesura di un report sulle spese per APC fatte con il fondo centralizzato di Ateneo	SI	SI	Il report sulle spese per APC dell'Ateneo e dei Dipartimenti (Il monitoraggio dei dati per le spese di pubblicazione ad accesso aperto dell'Ateneo) che era anche l'obiettivo di anticorruzione e trasparenza assegnato alla Dirigente è stato consegnato al Direttore Generale, alla prorettrice alla ricerca e alla vicedirettrice dottoressa Manfredi
PAQVPOS	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Definizione di almeno un workflow per il flusso dei dati	Definizione workflow	19/12/2025	19/12/2025	L'obiettivo è stato raggiunto lavorando con la prorettrice Castano e i tavoli di lavoro sulla governance dei dati. La Direzione ha fornito un primo workflow che è stato poi affinato in collaborazione con i colleghi delle altre direzioni.
PAQVPOS	OS	OS_OB3 - Linee guida per la valutazione delle carriere	Implementazione di almeno due delle azioni previste nell'action plan di COARA	Implementazione	19/12/2025	19/12/2025	Oltre a portare a compimento le azioni definite nell'AP (su 12 azioni 11 sono state realizzate) si è lavorato sul nuovo proposal di COARA che ha portato l'ateneo ad ottenere il co-coordinamento del capitolo nazionale. Uno dei task della nuova proposta prevede la implementazione del CV narrativo che potrà essere realizzata (almeno come pilota) nel 2026 e che andrà a concludere tutte le azioni previste nell'AP

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
PAQVPOS	OS	OS_OB6 - Rendere l'Open Science la pratica comune della scienza	Incremento del numero di ore dedicate alla formazione sui diversi pillars della scienza aperta	Numero di ore di formazione	200	232	L'impegno della Direzione sulla formazione (anche in ragione dell'obiettivo del piano strategico) è stato molto ampio. 12 colleghi della Direzione hanno lavorato per erogare le oltre 200 ore di formazione. Sono stati previsti corsi mensili e periodici, corsi in inglese e in italiano, corsi ad hoc per dipartimenti e corsi per gruppi di ricerca. Corsi di competenze trasversali e corsi pratici. La Direzione ha inoltre contribuito a realizzare gli obiettivi di 20 dipartimenti sulla formazione all'open science.
PAQVPOS	OS	OS_OB6 - Rendere l'Open Science la pratica comune della scienza	Incremento del numero di volumi/anno pubblicati dalla UP (con particolare riferimento ai testi per la didattica)	Numero di volumi pubblicati	5	12	Si è lavorato molto sulla pubblicizzazione della casa editrice attraverso i social, presentazioni ad hoc, report, podcast e newsletter periodiche. I servizi della casa editrice sono inoltre stati presentati a convegni e incontri pubblici. A breve uscirà anche la relazione annuale che darà conto nel dettaglio di tutti i risultati raggiunti oltre all'incremento dei volumi pubblicati.
PAQVPOS	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Incremento delle dashboard per il cruscotto direzionale secondo le priorità poste dalla Governance	Numero cruscotti implementati	45	46	Si è lavorato con i tre prorettori (Castano, Onida e Fiorio) per la implementazione di nuovi cruscotti, soprattutto quello relativo alla AQ dei corsi di dottorato e quello relativo all'algoritmo per i punti organico. Quanto fatto si iscrive nella cornice della governance dei dati che è uno degli obiettivi di sistema del Piano strategico dell'Ateneo.
SPIA	P1	P1_OB3 - Nuove sedi didattiche e di ricerca	Campus Città Studi	Sviluppo dell'attività di studio in accordo con i vari stakeholders - previa definizione dell'accordo di collaborazione - finalizzata ad individuare le funzioni universitarie, le funzioni pubbliche e private da localizzare nell'area anche mediante processi di alienazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare	Si	Si	In data 21 maggio 2025 è stato sottoscritto il Protocollo d'Intesa per la collaborazione tra Comune di Milano e Università degli Studi di Milano alla valorizzazione e al rilancio di "Città Studi" come hub di servizi universitari e di diritto allo studio, formazione terziaria, ricerca e innovazione a seguito della riorganizzazione dell'Università degli Studi di Milano. Le attività prodromiche alla stipula in sintesi sono state: analisi titoli giuridici delle varie aree interessate; verifica dei contenuti con la Governance dell'Ateneo; negoziazione dei contenuti e del testo con il Comune di Milano; predisposizione degli elaborati grafici; verifiche di massima delle destinazioni d'uso attuali delle aree di via Celoria 2 preliminari allo studio di fattibilità del trasferimento del Corso di Studi di Economia della Facoltà di SPES.
SPIA	-	-	Concorrere alla revisione del regolamento concessioni uso temporaneo spazi dedicati agli eventi	Revisione regolamento	31/12/2025	31/12/2025	A seguito di deliberazione del CdA dell'Ateneo in data 22 luglio 2025 dal 1 ottobre 2025 sono in vigore le Linee guida del Regolamento di concessione degli spazi per eventi e il nuovo tariffario. L'attività della Direzione in sintesi si è concentrata sulle seguenti attività: censimento sale ed aule e relative attrezzature; individuazione categorie omogenee per caratteristiche funzionali ed aree di localizzazione; indagine di mercato per l'individuazione dei prezzi di strutture analoghe da utilizzare come benchmark; identificazione di varie ipotesi di tariffario e di forfettizzazione dei costi per il personale di supporto; collaborazione stesura, verifica ed esame Linee guida. I nuovi strumenti risultano pienamente operativi ed applicati per le nuove prenotazioni dal 1 ottobre 2025.
SPIA	-	-	Sviluppo e aggiornamento del modello organizzativo dei servizi logistici per la didattica e la ricerca del Polo MIND	Sviluppo di un modello organizzativo dei servizi di facility management secondo le indicazioni della governance e condiviso con gli stakeholder dell'Ateneo	Si	Si	Nel mese di gennaio 2026 è stato presentato al Direttore Generale e al Prorettore MIND il documento relativo al modello organizzativo dei servizi logistici per la didattica e la ricerca del Polo MIND. In sintesi le attività svolte nel 2025 sono state le seguenti: secondo le indicazioni ricevute è stato predisposto un modello omogeneo che tenga in considerazione l'omogeneità del Polo di MIND con il restante Ateneo. Sono state analizzate le 5 strutture del Polo, con particolare attenzione all'esame dei settori didattici (numero di aule, capienza, caratteristiche tecniche); sono stati individuate le risorse per gestire i servizi di facility, logistici per la didattica e di portineria; allo stato non è stato incluso nessun modello riguardo la gestione dei laboratori didattici in quanto tale attività è allo studio del Prorettore. Si tratta di un modello in divenire in base alle scelte dell'Ateneo e in base all'integrazione organizzativa delle altre strutture

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
CBPF	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Definire criteri di allocazione delle risorse più efficaci ed efficienti nell'intercettare i reali fabbisogni: avvio dei lavori di analisi per la predisposizione di un nuovo modello di assegnazione del Fondo Unico ai Dipartimenti	Stesura di una prima ipotesi del sistema organizzativo e gestionale, con relativo Regolamento	SI	SI	La definizione di un nuovo modello di assegnazione ai Dipartimenti del FUD rappresenta un tassello di un progetto riorganizzativo di più ampio respiro riguardante l'architettura del sistema amministrativo gestionale di Ateneo impostato nel Regolamento di Amministrazione Finanza e Contabilità entrato in vigore nel 2019. Sostanzialmente, l'analisi volta a definire un nuovo modello di distribuzione delle risorse ai Dipartimenti, avviata con la costituzione di un'apposita Commissione, nominata con D.R a dicembre 2025 e composta dal Prorettore al Bilancio, da alcuni consiglieri di CDA e dal Dirigente al Bilancio, si è sviluppata in concomitanza ad un'analisi di più ampio respiro volta a rivisitare e riflettere sulla struttura organizzativa amministrativa gestionale, formalizzata nel 2019 con il citato Regolamento, dopo una fase di sperimentazione di alcuni anni. Entrambe le analisi sono in corso.
CBPF	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Processo di gestione del rischio con focus su processi dell'area contabilizzazione e pagamento delle spese dei Centri di Servizio e delle Direzioni	Processo di gestione del rischio concluso	SI	SI	Il rischio è stato annullato a seguito dell'utilizzo di standard di verifica sulla documentazione prodotta dalle strutture universitarie, i cui processi di acquisto sono contabilizzati dalla Direzione Bilancio.
CBPF	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Rafforzare il valore dei dati nei modelli di decision making: integrare il cruscotto di Ateneo con l'inserimento di dati economici legati al costo del personale per struttura e la predisposizione di almeno due indicatori significativi	Implementare con la Direzione Trattamenti economici e la Direzione sistemi informativi l'integrazione dei dati e costruire due indicatori sintetici basati sul costo del personale per struttura	SI	SI	Analisi di fattibilità per incrociare i diversi flussi relativi ai costi del personale. L'obiettivo prosegue nel 2026 con l'implementazione informatica
CBPF	-	-	Rispetto dei tempi medi di pagamento delle fatture	Tempo medio di ritardo nei pagamenti, calcolato come rapporto tra la differenza positiva o negativa della data di pagamento delle fatture rispetto alla scadenza, moltiplicato per gli importi pagati, e il totale dell'importo delle fatture ricevute (somme dovute per transazioni commerciali)	0	0	Monitoraggio sistematico dei tempi di pagamento delle fatture per rispettarne le scadenze contrattuali o ex lege. Il dato 2025 è pari a - 6 gg, che equivale ad un anticipo di tali giornate nell'esecuzione dei pagamenti. Pertanto l'obiettivo non solo è stato pienamente raggiunto ma risulta anche performante l'attività gestoria.
CA	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Processo di gestione del rischio con focus su gestione gare d'appalto alla luce delle novità introdotte dal nuovo codice appalti, tra cui digitalizzazione del processo	Processo di gestione del rischio concluso	SI	SI	Il processo di gestione del rischio focalizzato sulle procedure d'appalto è stato perfezionato entro la fine dell'anno, in linea con le regole tecniche e linee guida vigenti per la revisione delle sezioni dell'amministrazione trasparente dedicate alle gare. Il processo di digitalizzazione delle procedure d'appalto è avvenuto e avviene in linea con il dettato normativo
CA	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Valore sociale negli appalti pubblici: favorire la diffusione dei criteri socialmente responsabili negli appalti banditi dall'Ateneo, secondo quanto auspicato dal dettame europeo e nazionale	Produzione del documento di analisi, del vademecum operativo e della documentazione a supporto	SI	SI	E' stata completata la redazione di un documento denominato "Guida al procurement sostenibile", contenente una accurata analisi di contesto e le linee operative per fornire, in fase di studio e predisposizione della documentazione di gara, strumenti utili per promuovere il sustainable procurement. Le aree di azione riguardano le seguenti tematiche: impatto ambientale, impatto sociale e politiche di inclusione, parità; per ciascuna tematica sono state individuate le attività obbligatorie da porre in essere e delle attività facoltative raccomandate. Tale documento è stato presentato al CdA di settembre 2025.
CA	-	-	Al fine di perseguire una efficace centralizzazione degli acquisti ed ottimizzare le procedure di gara, proseguire e rinnovare una attenta analisi dei fabbisogni di acquisto, anche alla luce della programmazione triennale beni e servizi e della programmazione triennale lavori, al fine di individuare modelli contrattuali più efficaci per il raggiungimento degli obiettivi, ricorrendo all'istituzione di nuovi accordi quadro e alla creazione, all'esito di estese indagini di mercato, di listini prezzi da mettere a disposizione delle strutture di Ateneo	Analisi dei fabbisogni e delle esigenze che conduca alla realizzazione di almeno tre nuove iniziative contrattuali	3	5	A seguito dell'approvazione, nel mese di marzo 2025, della programmazione triennale beni e servizi, è stata avviata, anche con il confronto con le strutture direzionali e dipartimentali, l'analisi dei fabbisogni finalizzata ad individuare i modelli contrattuali più adeguati per andare incontro alle esigenze. Nel corso dell'anno sono stati perfezionati tre accordi quadro di interesse generale: fornitura di monografie (4 lotti), fornitura di periodici (3 lotti) e fornitura di attrezzature informatiche (5 lotti). Inoltre, è stato sottoscritto l'accordo quadro, suddiviso in due lotti, per il servizio di controllo e certificazione dei progetti di ricerca per il quadriennio 2025 - 2028. E' stato inserito nel catalogo di Ateneo l'esito dell'indagine di mercato, svolta centralmente dalla Direzione, per l'acquisto di carta per fotocopie.
SLAM	-	-	Verifica e revisione attività a tariffario e fondi autofinanziati (Gargnano, certificazioni e conto terzi)	Report approvato dal Consiglio di Indirizzo SLAM e da presentare al Direttore generale	SI	85%	È stata effettuata una ricognizione complessiva dei fondi autofinanziati del Centro (Certificazioni CELI e Cambridge, Fondo Corsi SLAM, Fondo Tariffario), con analisi di entrate, uscite e modalità di imputazione delle spese. È stata confermata la natura dei fondi certificazioni, con utilizzo residuale per attività amministrative e tecniche di supporto. Per il Fondo Corsi SLAM, limitato ai corsi di Gargnano, è stata elaborata una proposta di trasformazione in Fondo di gestione di Palazzo Feltrinelli, quale riferimento per le attività della sede (gara gestore, manutenzioni ordinarie, valorizzazione spazi, etc). Il report verrà condiviso con il Direttore Generale e verrà presentato al Consiglio di Indirizzo in programma il 20 marzo 2026.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
SBA				BSGU - Deduplicazione monografie - percentuale di volumi lavorati nel 2025 (totale volumi in copia multipla: 100.000)	6,5%	6,5%	
SBA	P1	P1_OB8 - Sviluppare i servizi bibliotecari nell'Ateneo policentrico per garantire efficienza e miglioramento dell'offerta	Adeguamento delle collezioni per lo SBA tripolare - revisione collezioni (riordino, deduplicazioni e scarti), catalogazione straordinaria, messa in sicurezza dei beni	BSGU - Deduplicazione periodici - percentuale di titoli lavorati nel 2025 (totale titoli in copia multipla: 824)	25,0%	25,0%	Per le monografie: 1) estrazione dal gestionale di liste di multipli a livello di settore/biblioteca, arricchite con dati descrittivi/d'uso e numero di copie presenti in Lombardia e in Italia; 2) ricognizioni a scaffale e analisi dei titoli; 3) selezione delle copie da scartare e di quelle da conservare sulla base dei criteri prestabiliti; 4) avvio delle operazioni di scarto delle copie deselezionate, anche attraverso protocolli specifici concordati con la Soprintendenza. Per i periodici: 1) estrazione dal gestionale di liste di multipli a livello di settore/biblioteca; 2) ricognizioni a scaffale e analisi dei titoli; 3) individuazione della copia unica e integrazione di eventuali lacune; 4) aggiornamento del catalogo; 5) avvio delle operazioni di scarto delle copie deselezionate
SBA			Biblioteche umanistiche - Deduplicazione monografie - percentuale di volumi lavorati nel 2025 (totale volumi in copia multipla: 91.310)	10,0%	10,0%		
SBA			MIND - Declutter periodici: ricostituzione dell'esemplare unico - percentuale di titoli lavorati nel 2025 (totale titoli in copia multipla: 1.897)	30,0%	24,6%		
SBA	P1	P1_OB8 - Sviluppare i servizi bibliotecari nell'Ateneo policentrico per garantire efficienza e miglioramento dell'offerta	Migliorare la fruibilità degli spazi con la gestione degli accessi - implementazione del sistema di controllo accessi in collaborazione con la Direzione ICT	Attivazione del sistema entro il 31/12/2025 Studio di fattibilità	31/12/2025	31/12/2025	
SBA	P1	P1_OB2 - Efficacia, qualità e innovazione della didattica	Potenziare la formazione all'uso dei servizi bibliotecari e per lo sviluppo delle competenze informative - integrazione con l'offerta didattica	Numero di open badge BiblioDOC rilasciati	1.300	1.378	Collaborazione con la Commissione Didattica e i Presidenti dei CdS; comunicazione del servizio sui canali social di ateneo e delle biblioteche
SBA	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Processo di gestione del rischio con focus sulla selezione delle risorse del sistema bibliotecario	Processo di gestione del rischio concluso	31/12/2025	31/12/2025	Mappatura del processo, analisi del rischio e individuazione delle misure di contenimento.
SR	P3	P3_OB2 - Consolidare collaborazioni interdisciplinari e aumentare la capacità competitiva nella ricerca	Networking della Ricerca	Numero di incontri a cui la Direzione Ricerca partecipa per conto dell'Ateneo	15	20	Partecipazione attiva e organizzazione meeting con l'obiettivo di rafforzare la presenza dell'Ateneo nei gruppi di lavoro strategici per il Networking della Ricerca (es. LERU, ERC, MUR, EARA, APRE, NiCo, CTLS), in particolare nel 2025: febbraio (Bruxelles) LERU European Research Project Managers; marzo (Polimi) CODAU Sicurezza della Ricerca; maggio (Unileiden) Protection of Animals used for scientific purposes LERU meeting; maggio (Madrid) International Network of Research Management Societies (INORMS) Congress; maggio (UNIMI) organizzazione dell'evento ERCEA; giugno (Brno) Congresso delle Core Technologies for Life Sciences; giugno (Farnesina - Roma) Dual Use nella Ricerca; luglio (Poliba) Rete nazionale della ricerca CODAU; luglio (Unibo, Bologna) Congresso Nazionale della Rete delle Core Facility Italiane (Nico); ottobre (Bruxelles) European Flagship Conference on Research Security; novembre 2025 First Meeting of Research Support Centers and Scientific-Technical Services.
SR	P3	P3_OB1 - Promuovere e tutelare la piena libertà della ricerca scientifica e la corretta sinergia tra ricerca fondamentale e ricerca applicata	Promozione e Rafforzamento della Ricerca	Implementazione del PSR 2025	SI	SI	Con il Piano di Sostegno alla Ricerca (PSR) 2025 sono state introdotte alcune novità con l'obiettivo di semplificare la gestione da parte dei beneficiari e ottimizzare l'utilizzo dei fondi. La Linea 2 (Dotazione annuale per attività istituzionali 2025) aveva un Budget di 4.500.000 €. E' stato introdotto un momento negoziale con la Prorettrice e le Governance di Dipartimento e sono stati organizzati 31 incontri. I fondi sono stati assegnati a giugno 2025. E' stata introdotta una nuova Linea, la 8 (Early career development) con un Budget totale di 600.000 € che è stata aperta a sportello da fine giugno 2025 a dicembre con due sottomisure: a) "DOTE RICERCA RTT" budget tot. 500.000 euro che ha ricevuto 87 richieste e un tot. assegnato di 435.000 €; b) "DOTE MENTORING E NETWORKING" con un budget tot. di 100.000 € che ha finanziato 33 missioni di ricerca (importo pro-capite assegnato variabile in base alle caratteristiche della missione, per una media di circa 2.950 €).

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
SR	-	-	Meetme Tonight - Faccia a Faccia con la Ricerca	Realizzazione dell'evento nei giorni 26 e 27 settembre 2025 presso Unimi	SI	SI	MEETmeTonight 2025, organizzato da Unimib, Unimi, Polimi, Bocconi, Univr e Formicablù, si è tenuto il 26 e 27 settembre per la prima volta ospitato esclusivamente presso la sede di Unimi. Con oltre 60 eventi, è stato organizzato in padiglioni dedicati alle missioni del programma Horizon Europe. 400 ricercatrici e ricercatori delle università coinvolte si sono alternati in 26 talk divulgativi, moderati da studentesse e studenti delle radio universitarie. 20 workshop hanno permesso a visitatori e visitatrici di tutte le età di confrontarsi in modo interattivo con temi e metodi della ricerca, attraverso quiz, giochi e piccoli esperimenti. Dottorande e dottorandi sono stati protagonisti degli "Speed date", sessioni di 15 minuti di dialogo che hanno permesso ai partecipanti di incontrarli faccia a faccia e ascoltare le loro esperienze di ricerca. Lo spazio "EU Corner" ha offerto, infine, un'occasione per scoprire progetti e ricerche finanziati direttamente dall'Unione Europea.
COSP	P4			Numero di collaborazioni peer to peer attivate per l'orientamento	60	60	Per raggiungere l'obiettivo, si è proposto alle diverse aree disciplinari di utilizzare tutor reclutati tra gli studenti di laurea magistrale, in ottica di orientamento peer to peer. Inoltre, sono state realizzate specifiche progettualità a sostegno di popolazione studentesca con maggiore difficoltà.
COSP	P4	P4_OB2 - Accompagnare studentesse e studenti lungo tutto il percorso di studi, favorendone la regolarità e contrastando il fenomeno degli abbandoni	Accompagnare studentesse e studenti lungo tutto il percorso di studi, favorendone la regolarità e contrastando il fenomeno degli abbandoni	Numero di incontri di accoglienza alle matricole	3	3	Sono stati organizzati gli incontri di accoglienza, che hanno visto la partecipazione - per il saluto introduttivo - anche della Rettrice, nelle seguenti date: 8-17 settembre e 1 ottobre 2025.
COSP	P4			Numero di soggetti coinvolti in iniziative sui drop out	30	32	Sono state offerte a studenti a rischio di marginalità formative specifiche azioni volte al contenimento del fenomeno degli abbandoni universitari mediante un programma di counseling per il riorientamento agli studi, la rimotivazione e l'accompagnamento alla definizione del progetto professionale. Il target è stato individuato tra gli studenti iscritti al secondo o terzo anno dei CdL triennali che avessero acquisito un numero totale di CFU sotto specifici valori soglia.
COSP				Numero di Job Fair/recruiting days nelle diverse sedi dell'Ateneo	8	8	Sono stati organizzati 7 recruiting days e 1 Job Fair di Ateneo (articolata su due giornate: una dedicata al mondo aziendale e una al mondo del non profit e della PA).
COSP	P2	P2_OBS - Potenziare e migliorare l'orientamento in uscita e l'inserimento nel mondo del lavoro	Potenziare e migliorare l'orientamento in uscita e l'inserimento nel mondo del lavoro	Numero di aree di mentoring attivate	3	3	Sono state attivate le 3 aree di mentoring previste per: Giurisprudenza (ciclo unico), Linguje-Mediazione, Informatica, andando a selezionare 40 mentor idonei e 33 mentee (sono state create 20 coppie)
COSP				Percentuale di tirocini monitorati a fronte di valutazione finale negativa (= "poco o per niente soddisfatto/a")	30%	30%	Si è provveduto a contattare il 100% degli utenti che avevano dato una valutazione negativa sul tirocinio svolto, in ottica di "Service Recovery Plan", al fine di monitorare gli esiti delle attività ed eventualmente proporre correttivi.
COSP	P4	P4_OB9 - Prevenzione e contrasto alle molestie e alla violenza di genere	Prevenzione e contrasto alle molestie e alla violenza di genere	Attivazione dello sportello "Ad alta voce"	SI	SI	Lo sportello è stato attivato a Maggio 2026 ed è stata creata apposita pagina web (https://www.unimi.it/studiare/servizi-gli-studenti/lo-sportello-ad-alta-voce) e casella di mail dedicata
COSP				Numero di realtà in rete interne ed esterne all'ateneo coinvolte nella rete di servizi	1	1	E' stata firmata convenzione con il Servizio Antiviolenza del Policlinico - Soccorso Violenza Sessuale e Domestica (SVSeD), coinvolta nella realizzazione dello sportello di Ateneo

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
COSP	P2	P2_OB1 - Promuovere il benessere psicologico delle studentesse e degli studenti	Promuovere il benessere psicologico delle studentesse e degli studenti	Numero di realtà esterne ingaggiate per il servizio di counseling	2	2	Sono stati attivati due accordi con servizi di psicoterapia collegati a Scuole di specializzazione: MINOTAURO e AREA G. Vengono di fatto acquisiti dei pacchetti di colloqui per gli studenti che si rivolgono al servizio di counseling di Ateneo che abbiano necessità di un numero maggiore di consulenze rispetto a quelle fornite dal servizio.
COSP				Numero di incontri nelle sedi universitarie e nelle residenze	5	5	Sono stati organizzati 3 incontri nelle residenze (in Ripamonti con specifico focus con gli studenti internazionali) e 2 incontri nell'area di Città Studi
COSP	P4	P4_OB11 - Promuovere l'orientamento in entrata, le esperienze di studio e di formazione all'estero	Promuovere l'orientamento in entrata	Definizione di un sistema a tariffario per le scuole per la sostenibilità della continuità di azioni realizzate con PNRR Orientamento	SI	SI	E' stato ipotizzato un primo modello di tariffario per garantire la sostenibilità delle progettualità sperimentate con il PNRR Orientamento
COSP				Revisione delle modalità di erogazione delle consulenze individuali e loro implementazione/incremento	SI	SI	E' stata rivista la modalità di erogazione, su due differenti modelli: a) consulenza informativa breve "Sportello parla con noi"; b) consulenza di orientamento alla scelta, in modo tale da rispondere meglio alle differenti esigenze dell'utenza.
COSP				Realizzazione di presidi/sportelli di orientamento nelle sedi	1	1	E' stato realizzato uno sportello presso la sede centrale dell'Ateneo "Orientamento primo step", in modo tale da fornire un primo punto di accesso per le richieste di aspiranti studenti e studenti iscritti.
COSP	P4	P4_OB10 - Sostegno a studentesse e studenti con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento e Bisogni Educativi Speciali	Sostegno a studentesse e studenti con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento e Bisogni Educativi Speciali	Analisi di benchmark e studio/ realizzazione di un modello per l'elaborazione di esempi di mappe concettuali	SI	SI	E' stata effettuata analisi di benchmark, interpellando diverse realtà professionali del settore e i docenti di riferimento nei dipartimenti, al termine della quale abbiamo individuata la realtà idonea (Anastasis - Società Cooperativa Sociale), con cui proseguire i lavori.
COSP				N. di riunioni della rete dei referenti di Dipartimento o CdL durante l'anno e degli incontri di formazione/sensibilizzazione	2	2	Sono stati effettuati due incontri: 18 Febbraio e 24 Giugno 2025
COSP	-	-	Misure a favore del personale con disabilità e/o appartenente alle categorie protette	Partecipazione al gruppo di lavoro	SI	SI	E' stata effettuata una prima riunione per arrivare alla proposta di composizione della commissione (poi nominata con Decreto Rettorale e presieduta direttamente dalla Rettrice): 9 dicembre 2025 - prima riunione ufficiale
ICT	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Attivazione della suite Didattica&Studenti di CINECA	Completamento dei cicli di migrazione dei dati da W4 con espletamento delle procedure di testing e bonifica	SI	SI	Le azioni condotte nel 2025 correlate al Progetto di attivazione della Suite Didattica&Studenti di CINECA e finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo sono state le seguenti: - allestimento degli ambienti di pre-produzione e produzione GDA; - analisi delle differenze funzionali tra W4 e GDA; - formazione dei key users su GDA; - analisi, progettazione, esecuzione e validazione del processo di migrazione dei dati (didattica programmata e erogata) dall'attuale gestionale della didattica W4 al nuovo gestionale Cineca GDA;
ICT	P4	P4_OB10 - Sostegno a studentesse e studenti con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento e Bisogni Educativi Speciali	Concorrere all'adozione di soluzioni per incrementare accessibilità e inclusività dei servizi online di Ateneo	Studio fattibilità per applicazione su CMS Drupal e LMS Moodle	SI	SI	Da giugno a dicembre CTU e DIRC1 hanno collaborato in modo coordinato al completamento delle attività previste per l'adozione delle soluzioni ReadSpeaker e BrickField nelle piattaforme online di Ateneo. Il CTU ha installato, configurato e testato ReadSpeaker e BrickField rispettivamente nelle istanze Moodle SSRI-FAE e myAriel.
				Acquisizione della soluzione software	1	1	Parallelamente, la DidCT ha condotto uno studio di fattibilità sull'introduzione di soluzioni Text to

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
ICT	P1	P1_OB1 - Crescita, differenziazione e innovazione dell'offerta formativa	Progettare e sviluppare strumenti per la didattica basati su AI	Strumenti software basati su AI progettati, sviluppati ed integrati in Moodle	3	3	Il CTU ha progettato, sviluppato, testato e integrato tre strumenti software basati su AI per il corso online 3CFUInformatica su Moodle, con il supporto della Direzione ICT. Dopo le fasi di analisi e progettazione preliminari, è stata integrata la soluzione AI AWS nell'architettura cloud di Ateneo tramite API AWS Bedrock. Contestualmente, lo strumento AI Question Generator per la generazione dei quiz di autovalutazione per il Semestre Aperto di Medicina e lo strumento di traduzione per l'erogazione di corsi online bilingue nei percorsi di formazione sulla qualità. Sulla base delle esperienze maturate in 3CFUInformatica e nel Semestre Aperto, sono state migliorate l'integrazione con myAriel e l'interfaccia utente lato studente e docente, configurando il tool AI Assistant (che include myAIBuddy e il Virtual Assistant Disciplinare) come attività Moodle e il Question Generator come blocco Moodle. Inoltre, a partire dall'utilizzo dello strumento di traduzione, è stato definito il workflow di pubblicazione dei corsi Moodle multilingua, con contenuti tradotti tramite strumenti basati su AI e la gestione contemporanea di più lingue nello stesso corso grazie al plugin "contenuto multilingua".
ICT	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Trasparenza e prevenzione della corruzione: interventi in Amministrazione trasparente	Implementazione in AT degli schemi	2	2	Nel primo semestre 2025 si sono svolte le analisi e la progettazione preliminare, mentre lo sviluppo è stato effettuato nella seconda metà dell'anno.
ICT	-	-	Concorrere alla sperimentazione e implementazione del sistema di Performance individuale per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario	Procedura informatica implementata	1	1	Durante il primo semestre 2025, è stata sviluppata, testata e rilasciata la procedura informatica per la gestione del sistema di valutazione legato all'indennità premiale per la performance individuale del personale delle Aree Operatori, Collaboratori e Funzionari. Nel secondo semestre sono state aggiunte nuove funzionalità.
DF	OS	OS_OB2 - Università digitale e centralità dei dati	Attivazione della suite Didattica&Studenti di CINECA	Completamento dei cicli di migrazione dei dati da W4 con espletamento delle procedure di testing e bonifica. In collaborazione con la Direzione ICT e la Direzione Segreteria studenti	SI	SI	Le azioni condotte nel 2025 correlate al Progetto di attivazione della Suite Didattica&Studenti di CINECA e finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo sono state le seguenti: - allestimento degli ambienti di pre-produzione e produzione GDA; - analisi delle differenze funzionali tra W4 e GDA; - formazione dei key users su GDA; - analisi, progettazione, esecuzione e validazione del processo di migrazione dei dati (didattica programmata e erogata) dall'attuale gestionale della didattica W4 al nuovo gestionale Cineca GDA.
DF	P1	P1_OB2 - Efficacia, qualità e innovazione della didattica	Dalla rete didattica al manager didattico	Ad oggi i referenti della rete per la didattica sono soggetti che dipendono gerarchicamente dai dipartimenti ed operano funzionalmente in questi ultimi. In raccordo con le Direzioni Didattica e formazione e Segreterie Studenti e diritto allo studio, i referenti della rete della didattica svolgono le attività di gestione e supporto, nell'ambito dei corsi di studio e dei corsi post laurea. Partendo dalla premessa che le attività di progettazione, organizzazione e gestione amministrativa dei corsi di studio continueranno ad essere gestite centralmente dalla Direzione didattica e formazione si ritiene altresì che le attività di GESTIONE dei processi organizzativi di erogazione della didattica debbano essere configurati diversamente al fine di una migliore applicazione. Si propone quindi di predisporre un nuovo modello organizzativo che preveda il superamento dell'attuale che sia più funzionale alle esigenze dell'Ateneo e che preveda l'accorpamento delle attuali competenze attribuite ai SE.FA e alla Rete della Didattica. Considerata la complessità dei processi organizzativi e gestionali il personale che sarà coinvolto dovrà avere specifiche competenze riconducibili alla figura del manager didattico. Il nome Manager Didattico nasce (in Italia col progetto Campus della CRUI) e può essere variamente prospettato come un project manager della didattica, una figura professionale preposta al supporto degli aspetti organizzativi e gestionali che promuovono la qualità di un corso di studio. Contribuisce alla progettazione e al riesame dei servizi formativi, promuovendo il monitoraggio costante del funzionamento del servizio formativo diretto a migliorare la qualità del servizio formativo. Il manager	SI	SI	È stata realizzata una mappatura approfondita dell'attuale modello di gestione dei processi di erogazione della didattica. Sono state analizzate attività e flussi operativi che coinvolgono i SE.FA e la rete dei referenti della didattica. Dall'attuale assetto organizzativo emergono criticità connesse alla dipendenza gerarchica dei referenti della didattica dai Dipartimenti e alla funzionalità distribuita. Pertanto si è proceduto a individuare un nuovo assetto organizzativo centrato sui Manager Didattici, che, pur mantenendo la presenza operativa nei Dipartimenti, dipenderebbero gerarchicamente dal Dirigente della Direzione Didattica. Questo garantirebbe governance unitaria, maggiore coerenza dei processi e qualità dei servizi. Sono inoltre state individuate le risorse idonee per l'implementazione del nuovo modello organizzativo, in modo tale da assicurare l'avvio operativo del progetto, garantendo la sostenibilità organizzativa e la continuità dei servizi.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
DF	P1	P1_OB2 - Efficacia, qualità e innovazione della didattica	Definizione di un progetto per il monitoraggio e la razionalizzazione degli incarichi di docenza	Il progetto si propone, in collaborazione con la Direzione trattamenti economici e lavoro autonomo, di monitorare e razionalizzare gli incarichi di docenza, con particolare attenzione a quelli esterni, al fine di garantire una gestione più efficiente, trasparente e sostenibile delle risorse accademiche. Attraverso l'implementazione di strumenti di analisi e procedure standardizzate, il progetto mira a ottimizzare l'assegnazione degli incarichi, verificando la coerenza con gli obiettivi formativi, i carichi didattici e le disponibilità economiche dell'Ateneo. L'iniziativa intende inoltre valorizzare le competenze interne, riducendo il ricorso a incarichi esterni quando non strettamente necessario, e assicurare il rispetto delle normative vigenti.	Si	Si	Nel 2025 è stata condotta un'analisi approfondita del processo di conferimento degli incarichi di docenza, coinvolgendo tutte le strutture competenti per ricostruire prassi, criticità e tempi. È stato realizzato un flow sheet completo che rende trasparenti fasi, responsabilità e passaggi autorizzativi, evidenziando ridondanze e punti critici. Dal 2026 sarà introdotto un controllo preventivo sugli incarichi di professore a contratto per verificarne coerenza con fabbisogni, disponibilità interna e risorse, garantendo una gestione più sostenibile e conforme alla normativa. Parallelamente, con l'avvio del gestionale GDA, è previsto un modulo per il monitoraggio dei carichi didattici, utile a programmare meglio le coperture ed evitare incarichi esterni non necessari. Le attività svolte pongono basi solide per una gestione più razionale e trasparente, con sviluppi attuativi nel 2026.
DF	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Gestione del rischio corruttivo con focus sui processi dell'area dell'internazionalizzazione	Individuazione, attraverso un confronto con l'RPCT, di un processo da mappare ritenuto potenzialmente critico sotto l'aspetto del rischio corruttivo, con conseguente analisi, valutazione e trattamento del rischio stesso tenendo conto, per la scelta del processo, anche dei nuovi indirizzi strategici dell'Ateneo 2025-2030 (focus su promozione dell'internazionalizzazione dell'Ateneo)	Si	Si	È stato individuato il processo "Promozione dell'offerta formativa internazionale dell'Ateneo". Si è proceduto alla descrizione e alla mappatura del processo. È stata compilata la scheda di valutazione del rischio inerente il processo individuato
DF	P1	P1_OB1 - Crescita, differenziazione e innovazione dell'offerta formativa	Progettare un percorso di formazione dedicato a PTAB e docenti sull'utilizzo della strumentazione d'aula dedicate alla didattica ibrida	Progettare, in collaborazione con la Direzione Didattica, il percorso di formazione dedicato a PTAB e docenti sull'utilizzo della strumentazione d'aula per lo svolgimento di lezioni con approcci di didattica attiva student-centered anche in modalità mista/ibrida	Si	Si	È stata avviata una fase formativa interna al CTU che ha coinvolto l'Ufficio Didattica Innovativa, il Faculty Development e in parte lo staff USTD, con lo scopo di approfondire la conoscenza degli apparati d'aula e degli strumenti disponibili per attività di engagement degli studenti. A questo incontro è seguita un'attività di brainstorming (realizzata tramite Loop, strumento di condivisione di MS Office365) finalizzata a identificare sotto obiettivi, attività, metodologie e contenuti, dalla quale è emersa la necessità di ampliare il percorso formativo anche all'insieme di tecnologie che facilitano l'adozione di pratiche di didattica attiva student centered, favorendo il coinvolgimento e la partecipazione degli studenti. L'output dell'attività di brainstorming è stato un documento di progettazione che definisce il percorso formativo da proporre ai docenti, con particolare attenzione a strumenti quali Wooclap, alcune funzionalità di Moodle (e la loro integrazione con Panopto) e Teams.
DF	P1	P1_OB1 - Crescita, differenziazione e innovazione dell'offerta formativa	Progetto di promozione internazionale dell'offerta formativa	Progetto di promozione internazionale dell'offerta formativa. Definizione di un progetto di promozione internazionale dell'offerta formativa: -Identificazione delle aree geografiche di interesse -Consolidamento dell'utilizzo di piattaforme di promozione dell'offerta formativa ed eventuale introduzione di nuovi strumenti (in sinergia con la Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio) - Pianificazione dell'attività fieristica nei paesi target - Aggiornamento del materiale promozionale cartaceo e digitale (in sinergia con la Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali) - Analisi e proposte di aggiornamento delle pagine del sito di ateneo dedicate agli studenti internazionali -Definizione di uno strumento di indagine finalizzato alla rilevazione delle esigenze dei corsi di studio a maggior carattere internazionale ai fini di una personalizzazione delle attività promozionali -Individuazione e assegnazione di un budget dedicato.	Si	Si	Sono state identificate le aree geografiche di maggior interesse strategico per il reclutamento di studenti internazionali, in accordo con la Prorettrice per l'Internazionalizzazione. È stato consolidato l'uso delle piattaforme di promozione Keystone e WeUni e sono stati introdotti nuovi strumenti (DreamApply), in sinergia con la Direzione Segreterie Studenti. È stata pianificata e organizzata l'attività fieristica nei Paesi target individuati. È stato aggiornato il materiale promozionale cartaceo e digitale, in collaborazione con la Direzione Comunicazione. Sono state analizzate le pagine del sito di Ateneo dedicate agli studenti internazionali e sono state formulate proposte di aggiornamento e miglioramento. È stato definito e implementato un questionario volto a rilevare le esigenze dei CdS a maggiore vocazione internazionale, al fine di personalizzare le attività promozionali. È stato individuato e assegnato un budget a supporto delle azioni pianificate.
IVC	P2	P2_OB6 - Promuovere la comunità degli Alumni e Alumnae	Attivazione della rete Alumni di Ateneo	Numero di affiliazioni alle rete	250	993	La Direzione ha realizzato la prima implementazione del progetto Alumni di Ateneo, con la costituzione della rete Alumni, la realizzazione dell'infrastruttura di supporto (sito web, identità grafica, avvio del CRM dedicato), l'organizzazione dell'evento di kick-off, la programmazione di un palinsesto di eventi istituzionali e dipartimentali e la realizzazione di campagne di comunicazione dedicate.
IVC	OS	OS_OB5 - Università che crea valore pubblico	Gestione del rischio corruttivo con focus sui processi di brevettazione	Processo di gestione del rischio concluso	Si	Si	nel corso del 2025 si è definito il processo di analisi e valutazione del rischio.

Struttura responsabile	Principio strategico	Riferimento obiettivo strategico	Obiettivo	Indicatore	Target 2025	RISULTATO	Descrizione Azioni svolte
IVC				Accordi per la valorizzazione di proprietà intellettuale	4	7	La Direzione ha finalizzato diverse attività di negoziazione volte alla stipula di accordi di trasferimento, nello specifico 7 licenze esclusive su altrettante famiglie brevettuali. Alle 7 licenze si aggiungono 61 Non-Disclosure Agreement 84 Material Transfer Agreement Tali risultati sono stati realizzati grazie allo stimolo e prima accelerazione di progetti di innovazione derivanti dal programma Seed4Innovation, in parte grazie alle attività di promozione del portafoglio brevetti da parte della Direzione
IVC	P3	P3_OB6 - Potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico d'Ateneo	Scouting per il trasferimento tecnologico	Numero di richieste di valutazione dei trovati della ricerca da parte dei ricercatori	15	25	L'elevato numero di disclosure indicato unisce le richieste pervenute direttamente dai docenti come proposte di tutela, a cui si aggiungono i progetti analizzati nel dettaglio durante il programma di scouting interno Seed4Innovation, a partire dalla fase di potenziamento. Le attività di analisi dei trovati, valutazione delle potenzialità di tutela brevettuale e gestione delle procedure di deposito con il coinvolgimento degli Studi mandataria hanno consentito di realizzare 25 nuovi depositi di brevetti (a cui si aggiungono 88 disclosure).
AVV	P3	P3_OB5 - Rafforzare le attività di ricerca e di formazione in area sanitaria	Accordi con le Istituzioni Sanitarie	Affinare gli accordi attivi, qualificare le nuove convenzioni, nei rapporti con le Istituzioni Sanitarie, nel rispetto del piano di sviluppo della ricerca e della formazione che verrà adottato dall'Ateneo in ambito sanitario e nel rispetto delle metodologie e soluzioni tecnologiche di area sanitaria di cui al P1-OB2 del Piano Strategico 2025-2030.	SI	SI	Attività di gestione dell'iter di convenzionamento con Enti e Società, per le attività formative da realizzarsi presso strutture extrauniversitarie per le esigenze dei CL, dei CLM e delle SS. Stipula di convenzioni a seguito di approfondita attività istruttoria di studio e interlocuzioni, interne e esterne, per un'efficiente gestione dei docenti e delle attività formative di studenti e specializzandi nel rispetto dei principi seguiti in Ateneo per lo sviluppo della ricerca e della formazione. Sono seguiti i lavori di cui alle attività P1-OB2 del Piano Strategico 2025-2030 per i progetti individuati, a titolo esemplificativo Stai Sano, Olimpiadi della Cultura, Servizio di odontoiatria di comunità nei centri vaccinali, Sport è salute, Seed4Olympics2026, Per il sorriso dei bambini, Programma Ospedale-territorio, Innovazioni tecnologiche al servizio del territorio, Campagna vaccino HPV, Progetto AI Sanità Digitale con ASST Santi Paolo e Carlo, Centro di Simulazione.
AVV	P1	P1_OB3 - Nuove sedi didattiche e di ricerca	Consulenza tecnico-giuridica negli appalti per le nuove sedi di didattica e ricerca	Esame tecnico-giuridico delle posizioni. Rilascio pareri. Condivisione provvedimenti a firma dei responsabili del processo. Adozione atti di competenza dell'Avvocatura.	SI	SI	Attività consulenziale a beneficio delle Direzioni Edilizia e Sostenibilità, Servizi Patrimoniali-I-A, Centrale Acquisti nella gestione delle problematiche insorte in sede di aggiudicazione, nel corso dell'esecuzione di alcuni contratti di appalto e di alcuni contratti di concessione/locazione nell'ottica di prevenire conflitti e contenziosi, operando per la risoluzione delle problematiche e per la definizione stragiudiziale delle vertenze insorte tra le parti. Si richiamano a titolo esemplificativo alcune posizioni trattate: contratto Innova-Cogeco 7 (via Mercalli), Consorzio Stabile Sign Design (fornitura e posa segnaletica), Selecta-Gruppo Argenta (concessione servizio somministrazione alimenti bevande mediante distributori automatici), Consorzio ITM (Polo Lasa), Consorzio Integra (Celoria 18), Protecno Impianti (Celoria 22), Consulta (Palazzo Greppi), TG Impianti (Aziende Agrarie), Agorà (Peroni 21), Consorzio Rennova (Saldini 50), Burlandi (residenze universitarie).
AVV	-	-	Rimappatura dei procedimenti amministrativi dell'Amministrazione Centrale ai sensi della L. 241/1990	In relazione all'esigenza di favorire l'efficacia, l'efficienza e la trasparenza delle funzioni istituzionali, l'obiettivo consiste nell'attività di conseguire una nuova mappatura dei procedimenti amministrativi dell'Amministrazione Centrale nell'attuale rinnovato assetto organizzativo, tenuto altresì conto dei futuri sviluppi gestionali nella dimensione di un Ateneo policentrico.	SI	SI	E' stata effettuata la revisione della mappatura dei procedimenti amministrativi delle strutture dell'Amministrazione e dei Dipartimenti alla luce e in ottemperanza alle previsioni contenute nella vigente normativa. L'attività ha comportato il coinvolgimento dei responsabili delle strutture - a garanzia dell'aderenza della mappatura al contesto organizzativo reale - ai fini della compilazione del modello con le informazioni riguardanti i procedimenti di competenza. Si è operato per garantire uniformità nella compilazione e completezza nella mappatura. A fronte del nuovo assetto organizzativo intervenuto a fine dicembre 2025 per alcune Direzioni, che ha reso necessario rivedere con le stesse le rispettive schede, è stato calendarizzato nel 2026 l'approvazione agli Organi di Governo dei procedimenti, unitamente al Regolamento di Ateneo della L. n. 241/1990, per l'emendamento di alcune disposizioni rispetto alla versione attualmente vigente.