

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2017

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24/07/2018

INDICE

1. PREMESSA	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	2
2.1 – Il contesto esterno di riferimento	2
2.2 – L’amministrazione	2
2.3 – I risultati raggiunti	3
2.4 – Le criticità e le opportunità	4
3. OBIETTIVI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	5
3.1 – Albero della performance	5
3.2 – Gli obiettivi strategici	7
3.3 – Performance organizzativa	8
3.3 – Performance individuale	12
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	15
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	16
6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	18
6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	18
6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	18
7. ALLEGATI	19
7.1 – Tabella “Obiettivi strategici”	19
7.2 – Tabella “Documenti del ciclo”	20
7.3 – Tabella della valutazione individuale	20
7.4 – Risultato degli obiettivi di performance individuale	21

1. Premessa

Oggetto del presente documento è la Relazione della performance organizzativa ed individuale dell'anno 2017 dall'Università degli Studi di Milano - Bicocca, come previsto dall'art. 10 del D.lgs. 150/2009, tenendo in considerazione le linee guida contenute nelle delibere A.N.AC. n. 5/2012 sulla struttura e sulla modalità di redazione della Relazione sulla performance e n.9/2010 in tema di applicabilità del D.lgs. n.150/2009 alle Università.

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

2.1 – Il contesto esterno di riferimento

La principale novità che nel 2017 ha determinato cambiamenti sul mondo universitario di natura funzionale e organizzativa consiste nella pubblicazione del Decreto legislativo 25 maggio 2017, n.74 (in vigore dal 22 giugno 2017)¹ recante modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Si segnala, in particolare, quanto segue:

- l'insistenza sul carattere integrato della pianificazione della performance con gli altri strumenti di programmazione previsti per la Pubblica Amministrazione (a partire dagli obiettivi generali dell'art.5, che per le università sono riconducibili alla *Programmazione triennale*² e al *Programma nazionale della ricerca*³),
- l'importanza ribadita in più articoli della consultazione e della partecipazione degli utenti dei servizi erogati alla misurazione e alla valutazione della performance dell'amministrazione (cfr. art.7 c.2 lettera c), art.14 c.14-bis e art.19-bis),
- la maggior incisività dell'azione dell'OIV (che nelle università coincide col Nucleo di valutazione), riscontrabile nel parere vincolante del Nucleo sull'aggiornamento annuale del documento sul *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*⁴, nella possibilità di accedere a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, nella necessità di tenere conto degli esiti delle indagini che coinvolgono gli utenti, anche predisponendone di proprie.

Le innovazioni del D.lgs. n.150/2009 sono state analizzate dall'Ateneo e ha avuto inizio un percorso di recepimento che ha portato ad una prima revisione del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*, che si è realizzata nel documento approvato il 23/01/2018 dal Consiglio di Amministrazione, con riferimento al triennio 2018-2020.

Si tratta di un percorso complesso, che richiede una progressiva attività di *fine tuning* in relazione al notevole impegno richiesto in termini di innovazioni culturali, organizzative e tecnologiche necessarie e, corrispondentemente, un tempo di attivazione non circoscrivibile ad un unico esercizio, Ciò anche tenuto conto degli effetti consistenti che tali innovazioni comportano nella *governance* dell'Ateneo, nelle modalità con le quali esso si relaziona al suo sistema degli *stakeholder* esterni ed interni, nella gestione del proprio sistema di relazioni sindacali in materia, anche con riferimento alla effettiva applicazione del combinato disposto del nuovo art. 40 (in particolare il comma 3-bis) del D.lgs. 165/2001, degli artt. 5, 19, 19-bis ss. del D.lgs. 150/2009 e degli artt. 5, 7, 20, 21, 42 del CCNL 2016-2018.

2.2 – L'amministrazione

La descrizione dell'amministrazione per l'anno 2017 in termini di caratteristiche del personale, entità delle risorse finanziarie, organizzazione territoriale è riportata nel capitolo 1 del *Piano integrato della Performance – triennio 2017/2019*⁵ al quale si rinvia.

In questa sede occorre sottolineare almeno tre attività di rilievo, che hanno condizionato la performance dell'amministrazione per l'intero anno:

- la gestione del cambiamento del titolare della posizione di Direttore Generale, che ha influito sulla revisione degli obiettivi prestabiliti (in occasione del monitoraggio intermedio, tra luglio e settembre) e ha comportato il proseguimento di tutte le attività ordinarie nel periodo compreso tra il 1 luglio e il 30 novembre con l'incaricato ad interim (il Direttore vicario), tra il 1 e il 31 dicembre con il nuovo incaricato;

¹ D.lgs. n.74/2017 <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/7/17G00088/sg>

² Programmazione triennale <http://www.miur.gov.it/programmazione-triennale>

³ Programmazione nazionale della ricerca <http://www.miur.gov.it/programma-nazionale-della-ricerca>

⁴ Sistema di misurazione e valutazione della performance <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>

⁵ <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance> approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 24/01/2017

- la rinnovata attenzione alla definizione degli obiettivi individuali e degli indicatori di risultato (nel Piano approvato il 24/01/2017 dal Consiglio di Amministrazione), nonché al monitoraggio del loro andamento, che ha determinato un approfondito riesame e la revisione di alcuni obiettivi e indicatori (approvata il 24/10/2017 dal Consiglio di Amministrazione);
- il contributo di tutte le Aree dell'amministrazione alla realizzazione della mappatura dei processi aziendali, descritti mediante diagrammi di flusso, e alla valutazione dei carichi di lavoro che gli stessi comportano per le singole strutture coinvolte:

2.3 – I risultati raggiunti

Oltre a quanto già indicato nel precedente paragrafo 2.2 (con riferimento allo sviluppo della cultura organizzativa) e rinviando ai successivi paragrafi 3.3. e 3.4 per maggiori dettagli, si riassumono qui di seguito i principali risultati raggiunti dall'Ateneo nel 2017:

- **digitalizzazione:** durante il 2017 sono proseguite le attività per l'implementazione dei diversi moduli inclusi nel software gestionale UGov di CINECA (con la messa in funzione dei programmi per la gestione delle missioni, degli incarichi, del magazzino dei beni di consumo, del budget) e per l'informatizzazione della gestione carriera degli studenti (fascicolo elettronico); inoltre, è stato varato un programma triennale per dotare tutte le aule di avanzati sistemi informatici che consentano l'erogazione della didattica multimediale e telematica;
- **sviluppo della didattica e della ricerca:** nel corso del 2017 sono state portate a termine numerose attività a supporto della internazionalizzazione degli studenti, ad esempio estendendo il *Sistema di gestione della qualità dell'Ateneo*⁶ ai processi della mobilità *outgoing*, predisponendo la guida per gli studenti stranieri, supportando i docenti per i progetti Erasmus+; la progettazione di nuovi spazi per aule, laboratori e residenze studentesche ha permesso anche di ampliare le risorse infrastrutturali dedicate alla didattica; infine, sono state realizzate importanti iniziative per aumentare l'attrazione di finanziamenti alla ricerca (segnalazione bandi FAQC, seminari informativi su H2020, piano di comunicazione su spin-off e brevetti, progettazione);
- **sviluppo del public engagement:** all'approvazione del *Piano di comunicazione dell'Ateneo (triennio 2017-19)*⁷ è seguito l'ampliamento degli archivi storici bibliotecari, l'incremento degli eventi di divulgazione organizzati sul territorio (Milano e dintorni), lo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti tramite *Open badge*⁸;
- **qualità dei servizi:** la rilevazione della soddisfazione degli utenti per i servizi erogati mostra valori superiori alla sufficienza per le categorie indagate, con punte più elevate per i servizi bibliotecari e i servizi generali e logistici, registrando invece maggiori difficoltà sugli approvvigionamenti (specie dal punto di vista del personale docente e ricercatore);
- **misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza:** la vigilanza sul rispetto dei Codici di comportamento, la verifica del rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi, la rotazione degli incarichi, il controllo su inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali, il monitoraggio dei processi di informatizzazione e semplificazione delle attività amministrative, nonché delle misure di prevenzione derivanti da attività di *risk management*, hanno avuto riscontri positivi nella relazione del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza⁹;
- **misure per le pari opportunità:** durante il 2017 il Comitato Unico di Garanzia ha erogato corsi di formazione ("Diritto antidiscriminatorio, tutela della salute e benessere aziendale" e "Genere, politica e istituzioni"), integrati con attività seminariali e convegni, sui temi di propria pertinenza; inoltre ha garantito il funzionamento dei servizi erogati dalla Consiglieria di Fiducia dell'Ateneo e dallo Sportello di consulenza su molestie e mobbing.

⁶ SGQ di Ateneo <http://www.sgq.unimib.it/>

⁷ Piano di comunicazione 2017/2019 <https://www.unimib.it/node/11268>

⁸ Open badge Bicocca https://www.unimib.it/open_badge

⁹ Relazione RPCT <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/relazione-del-rpct>

2.4 – Le criticità e le opportunità

Le principali criticità riscontrate, in particolare in occasione del monitoraggio sull'andamento degli obiettivi, effettuato nel corso dell'anno, sono elencate di seguito:

- **la gestione del periodo di transizione tra due differenti incarichi per la funzione di Direttore Generale**, che ha richiesto il proseguimento delle attività ordinarie e il monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa e individuale;
- **le criticità emerse nell'estensione della mappatura dei processi e nel calcolo dei carichi di lavoro** anche in Aree dell'amministrazione centrale ancora in fase di riorganizzazione, le quali hanno comportato il rinvio della programmazione della formazione in base ai profili di competenze che tali attività avrebbero dovuto produrre in corso d'anno;
- **il ritardo delle operazioni di centralizzazione degli istituti legati al diritto allo studio**, dovuto sia alla necessità di cambiare il software gestionale precedentemente individuato (per adottare quello offerto da CINECA e integrato con UGov) sia al prolungarsi della procedura di liquidazione del consorzio CiDIS;
- *le novità normative in materia di contabilità*¹⁰ che hanno indotto a una nuova revisione del manuale di contabilità e del manuale del controllo di gestione, prolungandone l'elaborazione oltre l'anno 2017

Le principali opportunità manifestatesi nel corso del 2017 sono descritte di seguito:

- **l'incremento dell'FFO** (€ 121.672.660, +2,7% rispetto al 2016) e in particolare della quota premiale (€ 30.926.026, +10,3% rispetto al 2016), rendendo ancora più agevole il perseguimento delle linee strategiche definite nel Piano integrato della Performance 2017-19;
- **il riconoscimento da parte del MIUR di 8 Dipartimenti di eccellenza** (su 11 collocati in graduatoria o su 14 candidati)¹¹ grazie ai quali l'Ateneo otterrà un finanziamento totale di oltre 89 milioni di euro in 5 anni, con una media per Dipartimento di 1,35 milioni di euro l'anno, da utilizzare prevalentemente nell'assunzione di personale (per un totale stimato di 236 nuove posizioni fra Docenti, Ricercatori e Personale tecnico-amministrativo), nonché per rafforzare laboratori e strumenti di ricerca e sviluppare attività didattiche di alta qualificazione;
- **l'adozione di un approfondito processo di monitoraggio degli obiettivi individuali**, che ha consentito l'identificazione di eventuali ritardi e imprevisti, adottando misure correttive in tempo utile per la conclusione del periodo di esercizio.

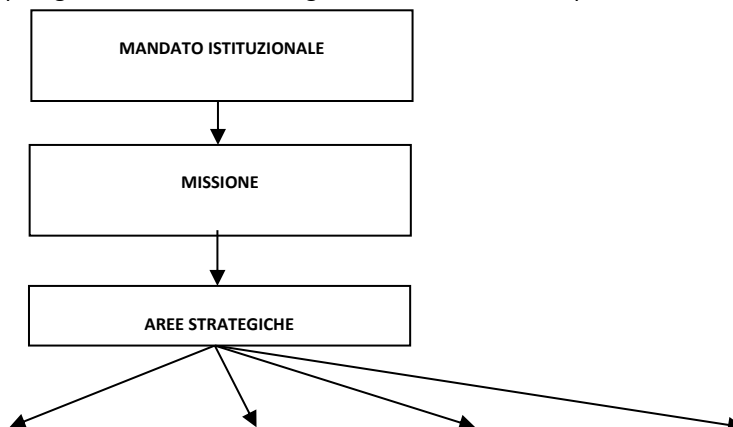
¹⁰ Decreto Direttoriale n. 1841 del 26 luglio 2017 "Adozione della versione integrale e coordinata del Manuale Tecnico Operativo" predisposto dalla Commissione per la contabilità economico-patrimoniale delle università. Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze che, in attuazione dell'articolo 7, comma 3, del decreto interministeriale MIUR-MEF 14 gennaio 2014, n. 19, così come modificato dal decreto interministeriale MIUR-MEF 8 giugno 2017, n. 394, adegua, a decorrere dal 1° gennaio 2018, la codifica SIOPE delle Università al piano dei conti

¹¹ Dipartimenti di eccellenza <https://www.unimib.it/ricerca/finanziamenti/dipartimenti-eccellenza> notizia 12/05/2017 <https://www.unimib.it/node/9496>

3. Obiettivi raggiunti e scostamenti

3.1 – Albero della performance

Ai fini di una rappresentazione visuale sintetica e complessiva della *performance* dell'amministrazione, viene proposto l'albero della *performance*, definito nel paragrafo 3.1 del Piano integrato della Performance per il triennio 2017/2019.



Aree strategiche:	DIDATTICA	RICERCA	TERZA MISSIONE	SUPPORTO AMMINISTRATIVO
Peso:	30%	30%	30%	10%
Strategie:	A) Modernizzazione degli ambienti di studio e innovazione metodologie didattiche B) Sviluppo dell'internazionalizzazione	C) Sviluppo del radicamento territoriale D) Internazionalizzazione e lo sviluppo della ricerca scientifica	C) Sviluppo del radicamento territoriale	E) Sviluppo della cultura del Personale
Obiettivi di performance organizzativa				
PO 01 Miglioramento della cultura organizzativa, in termini di valutazione, formazione e benessere				
PO 02 Digitalizzazione procedure e cruscotto direzionale				PO 02 Digitalizzazione procedure e cruscotto direzionale
PO 03 Sviluppo e sostenibilità delle attività di didattica e ricerca				
PO 04 Sviluppo del public engagement, in termini di formazione delle competenze trasversali, collaborazione con le realtà territoriali, nuovo Piano di Comunicazione				
PO 05 Adeguamento e incremento delle infrastrutture per la didattica e per la ricerca				
PO 06 Misure generali di prevenzione della corruzione, obbligatorie e facoltative, e di trasparenza				



Elenco degli Obiettivi Operativi distribuiti in base a ciascun Obiettivo strategico (o di performance organizzativa):

- PO 01: Miglioramento della cultura organizzativa, in termini di valutazione, formazione e benessere¹²:
 - D01. Coordinamento delle attività in capo ai Dirigenti
 - D03. Revisione del processo di Valutazione della performance
 - P02. Revisione del Sistema di Misurazione e valutazione della performance
- PO 02: Digitalizzazione procedure e cruscotto direzionale¹³:
 - F03. Fascicolo elettronico
 - P01. Procedure online
 - S01. Implementazione servizi online
 - S02. Sviluppo infrastrutture (di rete e sistemi)
 - S03. Servizi per la didattica
 - W03. Software gestione magazzino beni di rapido consumo
 - W04. Sviluppo UGOV Contabilità
 - W05. Implementazione PagoPA
- PO 03: Sviluppo e sostenibilità delle attività di didattica e ricerca¹⁴:
 - F01. Guida e assistenza a studenti e docenti internazionali
 - F02. Erasmus+
 - F05. Certificazione di qualità
 - R01. Miglioramento capacità di raccolta di finanziamenti
 - R02. Sviluppo ricadute della ricerca pura
- PO 04: Sviluppo del *public engagement*, in termini di formazione delle competenze trasversali, collaborazione con le realtà territoriali, nuovo Piano di Comunicazione:
 - B01. Sviluppo accessibilità ai servizi
 - B02. Sviluppo del patrimonio bibliotecario
 - C01. Riesame e sviluppo Comunicazione UniMIB
 - C02. Riesame organizzazione eventi
 - R03. Sviluppo eventi nel territorio
- PO 05: Adeguamento e incremento delle infrastrutture per la didattica e per la ricerca:
 - A01. Potenziamento infrastrutture per la Didattica
 - A02. Potenziamento infrastrutture per la Ricerca
 - A03. Infrastrutture per servizi agli studenti (nuova costruzione)
- PO 06: Misure generali di prevenzione della corruzione, obbligatorie e facoltative
 - D04. Misure di Legalità e di Trasparenza. Anticorruzione 2017/2019 (Allegato n.1 PTPCT)
 - D05. Mappatura dei processi e analisi dei carichi di lavoro

¹² L'obiettivo D02. Revisione delle procedure di Formazione del personale è stato cancellato a seguito del monitoraggio, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24/10/2017 cfr. anche il precedente §2.4

¹³ Gli obiettivi W02. Manuale di contabilità e P03 Manuale di Controllo di gestione sono stati cancellati a seguito del monitoraggio, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24/10/2017 cfr. anche il precedente §2.4

¹⁴ Gli obiettivi W01. Recupero crediti CIDIS e F04. Procedura di gestione e assegnazione di benefici economici per il diritto allo studio sono stati cancellati a seguito del monitoraggio, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24/10/2017 cfr. anche il precedente §2.4

3.2 – Gli obiettivi strategici

Nella tabella che segue si rende conto dei risultati ottenuti nel corso del 2017 rispetto agli indicatori globali di Ateneo definiti nel paragrafo 2.5 del Piano integrato della Performance per il triennio 2017/2019.

Obiettivo strategico	Indicatore	Valore attuale	Valore di confronto	Fonte	Variazione
A) Modernizzazione degli ambienti di studio e innovazione metodologie didattiche ¹⁵	per monitorare la regolarità degli studi: - CFU sostenuti al termine del I anno / CFU da sostenere (IND1)	A.A. 2016/17 65,35%	Media 2013-15 65,01%	CINECA per i valori sino al 2015 o 2014/15	+0,34
	- Immatricolati inattivi al termine del I anno (IND2)	A.A. 2016/17 24,93%	Media 2013-15 26,64%		-1,70
	- Abbandoni dopo N+1 anni (IND8A)	A.A. 2016/17 29,36%	Media 2013-15 27,93%		+1,43
B) Internazionalizzazione	per monitorare la mobilità all'estero: - iscritti con almeno 6 CFU conseguiti all'estero nell'anno (IND12B)	Anno 2017 1,11%	Media 2014-16 1,19%	DB di Ateneo per i valori 2016 e 2017 o 2015/16 e 2016/17	-0,08
C) Sviluppo del radicamento territoriale	per monitorare l'efficacia dell'azione sul territorio: - Incidenza delle fonti di finanziamento diverse dall'FFO sul totale Entrate	Anno 2017 32,63%	Media 2014-16 31,50%	Bilancio di ateneo	+1,13
D) Internazionalizzazione e lo sviluppo della ricerca scientifica	Indicatore VQR sulla qualità della ricerca: IRAS1 ¹⁶	VQR 2011-14: 2,66	VQR 2004-10: 2,63	ANVUR	+0,03
E) Sviluppo della cultura del Personale	per monitorare l'efficienza economica: - Indice di indebitamento (ex art.6 D.lgs. 49/2012)	Anno 2016 1,28	Limite max 15% critico 10%	MIUR	-8,72
	- Indice di sostenibilità economico finanziaria (ex art.7 D.lgs. 49/2012)	Anno 2016 1,41	Indicatore positivo se >1	MIUR	+0,41
	- Spesa sui consumi intermedi al netto dell'inflazione annuale	Anno 2017 26.294 k€	Media 2014-16 26.773 k€	Bilancio di ateneo	-1.79%
	per monitorare l'efficienza nei confronti dell'esterno: - Indicatore di tempestività dei pagamenti (Circolare MEF n.3/2015) ¹⁷	Anno 2017 18,5 gg	Anno 2016 12,6 gg	Database d'Ateneo	+5,9 gg
	per monitorare l'efficacia dello sviluppo del Personale: - Indice di soddisfazione complessiva per ciascuna delle 14 dimensioni in cui è misurato il Benessere organizzativo	Nel 2017, la media delle risposte per dimensione risulta migliorata rispetto al 2016 in 9 casi su 14 (in particolare N-Funzionamento del Sistema, passato da 2,59 a 2,72, e M-Le mie performance, passato da 3.05 a 3.14). Nel 2017 nessuna dimensione ha una valutazione superiore alla media degli atenei. Comunque, 11 dimensioni su 14 hanno una valutazione media superiore a 3/6 Fonte e approfondimenti: https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/dati-ulteriori/archivio/benessere-organizzativo			

¹⁵ Per l'area Didattica, si fa riferimento agli indicatori AVA elaborati a partire dall'allegato F del D.M.47/2013 http://attministeriali.miur.it/media/209833/allegati_dm_47_30_gennaio_2013.pdf

¹⁶ Indicatore IRAS1 (VQR 2011-14) http://www.anvur.org/attachments/article/1121/CS_VQR_Anvur_dicembre2016~.pdf

¹⁷ Indicatore di tempestività dei pagamenti <http://www.unimib.it/go/47421>

3.3 – Performance organizzativa

3.3.1 Risultati degli obiettivi di performance organizzativa¹⁸

Obiettivi di performance organizzativa	Obiettivo Strategico	Target	Azioni realizzate nell'anno 2017	Risultato
PO 01: Miglioramento della cultura organizzativa, in termini di valutazione, formazione e benessere	Trasversale a tutti gli obiettivi strategici	entro 31/12/2017	Il coordinamento delle attività del personale dirigente è stato condotto con riunioni periodiche per la definizione degli obiettivi e il monitoraggio della loro realizzazione. La diffusione della cultura della valutazione è stata realizzata promuovendo un approccio progettuale alla definizione e al monitoraggio degli obiettivi. Il Sistema di misurazione e valutazione ha trovato un primo aggiornamento alla luce delle novità del D.lgs. 74/2017.	100% (D01; D03; P02)
PO 02: Digitalizzazione procedure e cruscotto direzionale	A) Modernizzazione degli ambienti di studio e innovazione metodologie didattiche. B) Sviluppo dell'internazionalizzazione E) Sviluppo della cultura del Personale	entro 31/12/2017	Creazione del fascicolo elettronico dello studente. Implementazione dei seguenti software: Missioni web e PICA, per la gestione magazzino dei beni di rapido consumo, per la registrazione ordini e gestione report su UGov, U-Budget, PagoPA. Sviluppo infrastrutture informatiche (estensione ticketing, sviluppo per PagoPA, nuovo portale). Implementazione servizi informatici per la didattica (teledidattica e sistemi informativi d'aula).	100% (F03; P01; W03; W04; W05; S01; S02; S03)
PO 03: Sviluppo e sostenibilità delle attività di didattica e ricerca	A) Modernizzazione degli ambienti di studio e innovazione metodologie didattiche. B) Sviluppo dell'internazionalizzazione C) Sviluppo del radicamento territoriale D) Internazionalizzazione e lo sviluppo della ricerca scientifica	entro 31/12/2017	Pubblicazione online Guida per studenti stranieri. Formazione di Tutor per laureandi e dottorandi. Sviluppo programma Erasmus+. Certificazione di qualità del supporto a definizione dell'offerta formativa e mobilità outgoing. Azioni di supporto per migliorare attrazione di finanziamenti per la ricerca: report su progetti non finanziati, segnalazione nuovi bandi FAQC e Grant, seminari informativi su H2020. Piano di comunicazione sugli spin-off. Incremento n. brevetti e divulgazione sugli stessi.	99,2% (F01; F02; F05; R01; R02)
PO 04: Sviluppo del public engagement, in termini di formazione delle competenze trasversali, collaborazione con le realtà territoriali, nuovo Piano di Comunicazione	A) Modernizzazione degli ambienti di studio e innovazione metodologie didattiche. B) Sviluppo dell'internazionalizzazione C) Sviluppo del radicamento territoriale D) Internazionalizzazione e lo sviluppo della ricerca scientifica	entro 31/12/2017	Sviluppo accessibilità dei servizi bibliotecari: calendario eventi Villa Forno, apertura sede centrale ed erogazione prestiti sino alle 22.00, implementazione sw Discovery Tool). Sviluppo patrimonio librario: insediamento PAST nella Torre Sarca, acquisizione 5 nuovi archivi, attribuzione al PAST di finanziamenti per 13 k€. Approvazione del Piano di Comunicazione 2017/19. Maggior visibilità dell'Ateneo sulla carta stampata. Incremento numero Open Badge. Virtualizzazione e ampliamento servizio call center.	100% (B01; B02; C01; C02; R03)
PO 05: Adeguamento e incremento delle infrastrutture per la didattica e per la ricerca		entro 31/12/2017	Progettazione e avvio lavori per: spazi studio e biblioteca U16, laboratorio sorgente U19, centro documentale U36, laboratori U1, Bicocca stadium, residenza U82, residenza U92, Realizzazione laboratori didattici U9, laboratorio piano interrato U8	100% (A01; A02; A03)
PO 06: Misure generali di prevenzione della corruzione	Trasversale a tutti gli obiettivi strategici	entro 31/12/2017	Realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione ed estensione della mappatura dei processi e dell'analisi dei carichi di lavoro a tutta l'amministrazione.	96% (D04; D05)

¹⁸ Per una descrizione approfondita delle azioni realizzate si vedano le schede che costituiscono l'allegato 7.4 del presente documento.

3.3.2 Risultati conseguiti in base al Piano triennale per prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017/2019¹⁹ prevede numerose misure di prevenzione di cui si riassumono qui di seguito gli esiti principali, descritti più diffusamente nella Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza relativamente all'anno 2017, alla quale si rinvia²⁰:

1) Vigilanza sul rispetto dei codici di comportamento.

In Ateneo risulta un rispetto generalizzato delle disposizioni dei Codici. Non sono emersi reclami o doglianze di particolare evidenza, né casi di rimostranze successive alle spiegazioni o risposte fornite.

2) Rotazione degli incarichi.

La rotazione è stata realizzata sia nell'ambito dei Settori e degli Uffici interni alla medesima Area di afferenza, sia tra Aree diverse, con la contestuale pianificazione e realizzazione di periodi di affiancamento, ove è stato possibile. Nell'ambito delle Aree maggiormente esposte al rischio "corruttivo" si segnalano la rotazione dell'incarico di economo conferito a due dipendenti nell'arco dell'anno e la rotazione effettuata nell'ambito dell'ufficio bandi, degli uffici che si occupano di contabilità dei centri servizi, dell'ufficio legale, dell'ufficio verbalizzazione esami, della centrale di committenza, del settore coordinamento gestione contratti, dell'ufficio patrimonio, dell'ufficio entrate

3) Inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali ed incarichi amministrativi di vertice.

Nel corso del 2017 l'applicazione della misura è intervenuta nei casi di conferimento dei seguenti incarichi: il Direttore Generale facente funzioni, un Direttore di Dipartimento (Dipartimento di Psicologia), un dirigente (Area della Ricerca), il Direttore Generale.

4) Formazione in materia di prevenzione della corruzione.

Per l'anno 2017, coerentemente con la programmazione riportata nel "Piano per la formazione ai fini della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019" e tenuto conto anche dei suggerimenti del personale, sono stati organizzati due corsi di livello generale, rivolti a tutto il personale di Ateneo, ed un corso di livello specifico, rivolto ai Capi Area e loro collaboratori coinvolti nell'attività di gestione del rischio. In base a una scala 1-6, il gradimento medio del corso "I comportamenti del dipendente: analisi di casi concreti della realtà universitaria" è risultato pari a 4,7. Il livello medio di gradimento del corso "Le responsabilità dei dipendenti per il mancato rispetto delle previsioni del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con particolare riferimento agli obblighi di trasparenza" è stato pari a 4,6.

5) Informatizzazione dei processi.

L'anno 2017 conferma l'impegno dell'Ateneo verso digitalizzazione dei processi, che ha investito una pluralità di attività e procedimenti, tra i quali l'informatizzazione delle procedure concorsuali, la gestione degli appalti mediante piattaforme elettroniche (CONSIP-MEPA, SINTEL), la gestione del magazzino dei beni mobili, il processo relativo alla Mobilità Erasmus, l'introduzione del fascicolo elettronico e dei registri digitalizzati dei docenti, la gestione on-line degli orari delle lezioni e delle prenotazioni delle aule.

6) Aggiornamento sezione "Amministrazione Trasparente".

La sezione del sito web di Ateneo dedicata ai documenti di cui la normativa sulla Trasparenza prevede la pubblicazione²¹ viene aggiornata durante tutto l'anno, integrandola eventualmente con ulteriore documentazione di pubblico interesse, ed è soggetta all'attestazione annuale del Nucleo di Valutazione sull'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione²².

¹⁹ Approvato in data 24/01/2017 e consultabile alla pagina <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-tpct>

²⁰ Relazione RPCT 2017 <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/relazione-del-rpct>

²¹ Sezione Amministrazione trasparente <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente>

²² Attestazioni OIV <https://goo.gl/hMQr6r>

3.3.3 Risultati conseguiti in tema di standard di qualità dei servizi

Nel corso del 2017, il processo di definizione della Carta dei Servizi di Ateneo è proseguito su un doppio binario: da una parte il consolidamento del *Service Desk*²³ per la gestione dei servizi informatici, di rete, bibliotecari, generali e logistici (per un totale di 22 categorie di servizi), dall'altra parte l'ultimazione e l'analisi degli esiti della mappatura dei processi amministrativi prevista dall'obiettivo D05 del *Piano integrato della Performance 2017/2019*²⁴ predisponendo così le premesse per la definizione della Carta entro l'anno 2018, come previsto dall'obiettivo D03 definito nel *Piano integrato della Performance 2018/2020*²⁵.

Allo stesso modo, non potendo derivare da una Carta dei Servizi di Ateneo, il processo di gestione degli eventuali reclami non è unico e centralizzato, ma distribuito in più funzioni, come ad esempio presso l'URP²⁶ o le Segreterie studenti²⁷.

Nella prima metà del 2017, l'Ateneo ha partecipato alla decima edizione del progetto *Good Practice – GP2016*, rilevando la soddisfazione degli utenti dei servizi amministrativi (studenti, personale docente e ricercatore, personale tecnico – amministrativo).

I risultati dell'indagine (in termini di valore medio del giudizio espresso per ciascun servizio, su una scala compresa tra 1-per nulla soddisfatto e 6-del tutto soddisfatto) sono riassunti qui di seguito:

SERVIZI PER LA DIDATTICA	Segreterie studenti	
	Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,83 (GP15: 4,05) Media Atenei: 3,76 (GP15: 3,72) Ranking Bicocca: 11°/26 (GP15: 6°/27)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,54 (GP15: 3,52) Media Atenei: 3,62 (GP15: 3,61) Ranking Bicocca: 17°/26 (GP15: 14°/26)
	Diritto allo studio	
	Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 4,04 (GP15: 4,02) Media Atenei: 4,07 (GP15: 3,97) Ranking Bicocca: 16°/25 (GP15: 13°/26)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,91 (GP15: 3,98) Media Atenei: 3,84 (GP15: 3,78) Ranking Bicocca: 11°/24 (GP15: 7°/25)
	Orientamento	Job placement
	Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 4,11 (GP15: 4,03) Media Atenei: 3,85 (GP15: 3,72) Ranking Bicocca: 5°/25 (GP15: 6°/26)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,45 (GP15: 3,79) Media Atenei: 3,48 (GP15: 3,79) Ranking Bicocca: 14°/24 (GP15: 13°/24)
Supporto alla Didattica	Internazionalizzazione	
Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti UNIMIB: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media risposte UNIMIB: 3,77 (GP15: 3,67) Media risposte Atenei: 4,22 (GP15: 4,01) Ranking Bicocca: 29°/33 (GP15: 19°/25)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,60 (GP15: 3,40) Media Atenei: 3,87 (GP15: 3,73) Ranking Bicocca: 18°/24 (GP15: 21°/25)	

²³ <https://www.unimib.it/servizi/service-desk>

²⁴ <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance>

²⁵ <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance>

²⁶ <https://www.unimib.it/servizi/urp/scrivi-allurp>

²⁷ Attraverso la presentazione di un esposto <https://www.unimib.it/servizi/segreterie/modulistica>

SERVIZI BIBLIOTECARI	Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti UNIMIB: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media risposte UNIMIB: 4,71 (GP15: 4,68) Media risposte Atenei: 4,58 (GP15: 4,46) Ranking Bicocca: 13°/32 (GP15: 3°/25)	
	Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 4,59 (GP15: 4,65) Media Atenei: 4,35 (GP15: 4,29) Ranking Bicocca: 7°/26 (GP15: 3°/27)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 4,57 (GP15: 4,61) Media Atenei: 4,22 (GP15: 4,21) Ranking Bicocca: 4°/26 (GP15: 3°/25)
SERVIZI DI COMUNICAZIONE	Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media UNIMIB: 3,57 (GP15: 3,49) Media Atenei: 3,77 (GP15: 3,64) Ranking Bicocca: 23°/33 (GP15: 18°/25)	
	Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,98 (GP15: 4,25) Media Atenei: 3,84 (GP15: 3,84) Ranking Bicocca: 9°/26 (GP15: 6°/27)	Destinatari: personale tecnico amministrativo N. rispondenti: 298 su 773 = 39% (GP15: 33%) Media UNIMIB: 3,60 (GP15: 3,47) Media Atenei: 3,56 (GP15: 3,54) Ranking Bicocca: 14°/32 (GP15: 13°/24)
SERVIZI PER LA RICERCA	Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti UNIMIB: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media risposte UNIMIB: 3,60 (GP15: 3,46) Media risposte Atenei: 3,90 (GP15: 3,95) Ranking Bicocca: 23°/33 (GP15: 23°/25)	
SERVIZI DI BACK-OFFICE	Gestione del personale docente Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti UNIMIB: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media risposte UNIMIB: 3,51 (GP15: 3,32) Media risposte Atenei: 4,32 (GP15: 4,22) Ranking Bicocca: 32°/33 (GP15: 25°/25)	Gestione del personale tecnico amministrativo Destinatari: personale tecnico amministrativo N. rispondenti UNIMIB: 298 su 773 = 39% (GP15: 33%) Media risposte UNIMIB: 3,56 (GP15: 3,54) Media risposte Atenei: 3,75 (GP15: 3,66) Ranking Bicocca: 21°/32 (GP15: 24°/24)
	Contabilità Destinatari: personale tecnico amministrativo N. rispondenti UNIMIB: 298 su 773 = 39% (GP15: 33%) Media risposte UNIMIB: 3,82 (2014: 3,70) Media risposte Atenei: 4,02 (2014: 3,97) Ranking Bicocca: 27°/32 (2014: 23°/24)	

SERVIZI PER LE INFRASTRUTTURE	Sistemi informativi	
	Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti UNIMIB: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media risposte UNIMIB: 3,87 (GP15: 3,84) Media risposte Atenei: 4,11 (GP15: 3,97) Ranking Bicocca: 26°/33 (GP15: 19°/25)	Destinatari: personale tecnico amministrativo N. rispondenti UNIMIB: 298 su 773 =39% (GP15: 33%) Media risposte UNIMIB: 4,06 (GP15: 3,99) Media risposte Atenei: 4,12 (GP15: 4,01) Ranking Bicocca: 21°/31 (GP15: 12°/24)
	Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,97 (GP15: 4,22) Media Atenei: 3,87 (GP15: 3,86) Ranking Bicocca: 10°/26 (GP15: 7°/27)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 3,76 (GP15: 4,00) Media Atenei: 3,70 (GP15: 3,69) Ranking Bicocca: 11°/25 (GP15: 7°/25)
	Approvvigionamenti	
	Destinatari: personale tecnico amministrativo N. rispondenti UNIMIB: 298 su 773 =39% (GP15: 33%) Media risposte UNIMIB: 3,32 (GP15: 3,29) Media risposte Atenei: 3,59 (GP15: 3,58) Ranking Bicocca: 26°/32 (GP15: 20°/24)	Destinatari: personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti di ricerca N. rispondenti UNIMIB: 571 su 1737 = 33% (GP15: 25%) Media risposte UNIMIB: 3,21 (GP15: 3,33) Media risposte Atenei: 3,77 (GP15: 3,64) Ranking Bicocca: 32°/33 (GP15: 18°/25)
	Servizi generali e logistici	
Destinatari: iscritti corsi di laurea - 1 anno N. rispondenti: 1.435 pari al 19% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 4,36 (GP15: 4,36) Media Atenei: 4,13 (GP15: 4,03) Ranking Bicocca: 6°/26 (GP15: 6°/27)	Destinatari: iscritti corsi di laurea - anni successivi N. rispondenti: 3.833 pari al 15% (GP15: 22%) Media UNIMIB: 4,06 (GP15: 3,93) Media Atenei: 4,16 (GP15: 3,84) Ranking Bicocca: 11°/25 (GP15: 8°/25)	

Una sintesi degli esiti delle rilevazioni sulla soddisfazione degli utenti dei servizi amministrativi effettuate nelle precedenti edizioni del progetto *Good Practice*, è consultabile nella sezione del sito web di Ateneo "Amministrazione trasparente"²⁸.

3.3 – Performance individuale

3.4.1 Risultati conseguiti dal personale dirigente

In base a quanto stabilito nel capitolo 4 del *Piano integrato della Performance 2017/2019*²⁹, la valutazione del personale dirigente è legata a quattro criteri:

- A. la valutazione del grado di raggiungimento degli **obiettivi specifici**, definiti a partire dalle strategie e assegnati a ciascun dirigente (allegato 2 del suddetto Piano), quindi valutati attraverso apposite schede (allegato 7.4 del presente documento), in base alle quali gli obiettivi risultano raggiunti, benché si segnali l'obiettivo D05-Mappatura dei processi e analisi dei carichi di lavoro, in cui 3 strutture su 9 hanno conseguito un risultato parziale (l'80% per l'Area della Formazione, il 50% per l'Area Infrastrutture e Approvvigionamenti) determinando un valore complessivo pari al 92%, che è comunque superiore alla soglia dell'80% prevista in fase di assegnazione alla Direzione Generale.
- B. la valutazione dei **comportamenti organizzativi** (definiti dall'allegato 3 del suddetto Piano) che sono stati osservati nei medesimi dirigenti nel corso dell'anno 2017, determinando i seguenti risultati (espressi come media dei giudizi ottenuti):

B1. sensibilità interpersonale, ascolto: 4/4 (aiuta concretamente le persone a risolvere problemi comuni);

²⁸ Dati aggregati attività amministrative <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/dati-aggregati-attivita%C3%A0-amministrativa>

²⁹ Piano integrato della Performance 2017/2019 <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance>

- B2. sviluppo degli altri: 4/4 (rassicura e incoraggia i propri collaboratori, non delega ancora a sufficienza);
- B3. lavoro di gruppo e cooperazione: 3,87/4 (istituisce un clima lavorativo positivo e si adopera per la risoluzione dei conflitti);
- B4. pensiero analitico: 4/4 (organizza e analizza sistemi estremamente complessi).

- C. la valutazione del grado di raggiungimento degli **obiettivi trasversali** (ovvero, in base all' allegato 2 del suddetto Piano, l'obiettivo D04 - Anticorruzione: realizzazione delle misure previste dal *Piano Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017/2019*³⁰, allegato n1 "*Schede di programmazione misure di prevenzione*"), determinando un risultato finale pari al 96%, derivato dall'elaborazione delle schede di monitoraggio del 30/11/2017, poi confluite nella Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza del 30/01/2018³¹, dove risultano essere state avviate 81 misure, di cui tre non sono state ultimate e una è stata raggiunta solo parzialmente.
- D. valutazione della performance organizzativa, attraverso i seguenti indicatori globali di Ateneo:

Titolo	Descrizione	Indicatore	Benchmark	Target	Risultato
Autofinanziamento	Capacità dell'Ateneo di attirare entrate proprie e di autofinanziare le attività di miglioramento dei servizi	Totale entrate diverse da trasferimento dallo stato / Totale entrate	Media 2014-2016: 31,50%	Valore uguale o maggiore rispetto al benchmark	32,63% (+0,13)
Risparmi sui consumi intermedi	Capacità dell'Ateneo di contenere i costi di funzionamento	Spesa per consumi intermedi al netto dell'inflazione annuale	Media 2014-2016: € 26.772.875,89	Riduzione dal 2% al 3% rispetto al benchmark	-€ 478.729,25 (-1,79%)

Per una maggior chiarezza, si riportano qui di seguito le elaborazioni usate per il calcolo di tali indicatori.

AUTO-FINANZIAMENTO	2014	2015	2016	2017
FFO	€ 90.066.457,00	€ 89.523.964,00	€ 84.405.918,00	€ 91.994.911,00
Contribuzione studentesca	€ 44.970.776,68	€ 43.200.914,33	€ 41.294.912,00	€ 47.825.582,16
Finanziamenti alla ricerca	€ 9.908.433,27	€ 11.630.526,96	€ 19.740.777,02	€ 15.322.078,27
Entrate da attività c/terzi	€ 3.379.683,04	€ 5.487.814,69	€ 4.117.613,13	5.953.663,55
Altre entrate	€ 44.377.442,14	€ 34.417.294,09	€ 56.974.622,17	€ 50.697.334,79
ENTRATE Totale	€ 192.702.792,13	€ 184.260.514,07	€ 206.533.842,32	€ 211.793.569,77
INDICE	30,23%	32,74%	31,55%	32,63%
Media triennio precedente	28,37% (triennio 11-13)	28,99% (triennio 12-14)	31,94% (triennio 13-15)	31,50% (triennio 14-16)

CONSUMI INTERMEDI	2014	2015	2016	2017
Totale consumi intermedi	€ 27.942.991,10	€ 28.400.101,65	€ 28.595.232,22	€ 26.609.676,40
Tasso di inflazione da 1.1.Tn a 1.1.Tn+1	-0,6	0,3	-0,09	1,2
Totale consumi intermedi depurato dell'inflazione rispetto all'anno 2010 (T0)	€ 26.468.324,22	€ 26.820.848,53	€ 27.029.454,92	€ 26.294.146,64

L'indicatore "Risparmi sui consumi intermedi" necessita di una breve nota. La media dei consumi intermedi nel triennio 2014-2016 è di € 26.772.875,89; il risparmio consumi intermedi 2017 rispetto alla media del triennio: € 478.729,25; la percentuale di risparmio: 1.79%

Questa percentuale di risparmio risulta essere inferiore al target definito nel piano integrato 2017-2019, che era fissato tra il 2% ed il 3% di riduzione rispetto alla media dei consumi intermedi del triennio precedente.

³⁰ <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-ptpct>

³¹ <https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/relazione-del-rpct>

Al riguardo, tuttavia, è necessario evidenziare che su tale risultato hanno influito una serie di incrementi di spazi e quindi consumi (dai costi per gli affitti ai costi per le pulizie e per la vigilanza ai costi di energia elettrica) non previsti, né prevedibili, che non hanno reso possibile il contenimento dei costi nella misura prevista, pur risultando questi in riduzione rispetto all'anno precedente ed ai consumi medi del triennio precedente.

A titolo esemplificativo: la messa in funzione parziale nel corso del 2017 dell'ed U28, ubicato a Monza, ha comportato un aumento di energia elettrica di € 215.395,11; abbattendo i consumi intermedi nel 2017 di quest'importo, avremmo la seguente situazione:

- Totale consumi intermedi depurato dell'inflazione rispetto al 2010 (T0) nel 2017: € 26.081.305,62
- Media dei consumi intermedi nel triennio 2014-2016 € 26.772.875,89
- Risparmio consumi intermedi 2017 rispetto alla media del triennio: € 691.570,27
- Percentuale di risparmio: 2.58%

In conclusione, anche nel 2017 l'Ateneo ha confermato la tendenza al contenimento dei costi intermedi per il quale si sta impegnando fin dal 2014, e soltanto a causa delle circostanze sopra evidenziate non è riuscita a raggiungere il target previsto.

3.4.2 Risultati conseguiti dal personale di categoria B, C, D, EP

I risultati collegati alla performance individuale per l'anno 2017 determinano la retribuzione della produttività del personale di categoria B, C o D e la retribuzione di risultato del personale di categoria EP, in base a quanto stabilito al riguardo nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, nel *Piano della performance 2017-2019* e negli accordi di contrattazione integrativa.

Le relative attività di valutazione sono state avviate il 27 giugno 2018 e si sono ultimate l'11 luglio del 2018.

I risultati di sintesi, in base a quanto previsto al riguardo nel *Piano della performance 2017-2019* e nei suddetti accordi di contrattazione, sono indicati nella tabella di seguito riportata.

Anno 2017	Coefficiente variazione val. Obiettivi di Struttura	Valutazione media (scala 1-4)	Totale personale
AREA BIBLIOTECA D'ATENEO	0,17	3,71	41
AREA DEL PERSONALE	0,34	3,39	83
AREA DELLA COMUNICAZIONE	0,02	3,93	40
AREA DELLA FORMAZIONE	0,18	3,74	193
AREA DELLA RICERCA	0,17	3,80	35
AREA INFRASTRUTTURE E APPROVVIGIONAMENTI	0,23	3,43	62
AREA RISORSE FINANZIARIE E BILANCIO	0,21	3,70	119
AREA SISTEMI INFORMATIVI	0,16	3,73	124
DIREZIONE GENERALE	0,35	3,50	57
DIPARTIMENTI	0,21	3,82	119
ATENEO	0,22	3,68	807

4. Risorse, efficienza ed economicità

Il Bilancio unico di Ateneo per l'esercizio 2017 rappresenta la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca.

Il Bilancio è stato redatto in conformità a quanto disposto dal Decreto Legislativo n. 18 del 27 gennaio 2012 – “Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e comma 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240”, dal Decreto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze n.19 del 14 gennaio 2014 – “Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le università”, nonché dalla prima edizione del Manuale Tecnico Operativo predisposto dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e pubblicato a dicembre del 2015.

A) Proventi operativi 2017	Importo	Incidenza
I Proventi propri, di cui:	€ 68.005.209,67	28,15%
1) Proventi per la didattica	€ 46.610.950,92	
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	€ 3.688.095,28	
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	€ 17.712.683,47	
II Contributi, di cui:	€ 152.465.021,02	63,10%
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	€ 144.416.124,7	
2) Contributi Regioni e Province autonome	€ 1.498.055,94	
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	€ 66.630,00	
5) Contributi da Università	€ 547.224,58	
6) Contributi da altri (pubblici)	€ 3.265.326,73	
7) Contributi da altri (privati)	€ 2.671.658,98	
III Proventi per attività assistenziale	€ 5.470.101,97	2,26%
IV Proventi per gestione diretta interventi per il DSU	€ 5.630.540,22	2,33%
V Altri proventi e ricavi diversi	€ 10.043.173,36	4,16%
Totale Proventi operativi	€ 241.614.046,24	

I contributi ministeriali per il 2017 registrano un calo del 2,1% rispetto all'anno passato, distribuito in quasi tutte le voci che li compongono:

Descrizione	2017	2016
Fondo Funzionamento Ordinario (comunicazione ministeriale)	€ 122.116.256,00	€ 118.465.702,00
di cui quota premiale	€ 31.686.437,00	€ 28.029.063,00
Cofinanziamento MIUR Borse Post Laurea	€ 2.763.934,00	€ 2.578.743,00
Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti DM n. 976/2014	€ 1.314.199,00	€ 1.829.187,00
Totale Contributi ministeriali	€ 126.194.389,00	€ 122.873.632,00

Il totale dei proventi da ricerche commissionate nel 2017 ammonta complessivamente a € 3.688.095,28, in aumento rispetto al totale dei proventi 2016 (€ 2.388.186,39).

Il totale per tasse e contributi dalle iscrizioni ai corsi di laurea nel 2017 (€ 41.762.556,26) cresce del 19% rispetto al 2016 (€ 35.105.968,53), a fronte di una sostanziale parità (+2%) del numero di iscritti dell'a.a. 2016/2017 (33.460) rispetto agli iscritti dell'a.a. 2015/2016 (32.809).

I proventi per la gestione diretta degli interventi in materia di Diritto allo Studio sono una novità del 2016, conseguente alla presa in carico di una parte dei servizi precedentemente gestiti dal consorzio interuniversitario CiDIS, e restano sostanzialmente invariati nel 2017, passando da € 5.026.212,00 a € 5.630.540,22.

La composizione dei costi operativi del 2017 (in aumento del 8,55% rispetto al 2016) è la seguente:

B) Costi operativi 2017	
VIII. Costi del personale	€ 123.466.694,58
IX. Costi della gestione corrente	€ 87.212.790,82
X. Ammortamenti e svalutazioni	€ 9.534.910,20
XI. Accantonamenti per rischi e oneri	€ 9.672.699,18
XII. Oneri diversi di gestione	€ 2.167.244,79
Totale Costi (B)	€ 232.054.339,57

Il risultato dell'esercizio 2017 è il seguente:

Differenza tra costi e proventi operativi (A - B)	€ 9.559.706,67
C) Proventi e oneri finanziari	€ 44.885,62
E) Proventi e oneri straordinari	€ 263.790,42
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - E)	€ 9.778.611,47
F) Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite, anticipate	€ 340.410,00
Risultato dell'esercizio	€ 9.438.201,47

5. Pari opportunità e bilancio di genere

Con Decreto Rettorale n.1324 del 29 aprile 2014, l'Ateneo ha istituito il proprio Comitato Unico di Garanzia CUG³², che ha sostituito i precedenti organi (Comitato Pari Opportunità CPO, Comitato paritetico sul fenomeno del mobbing) proseguendone le attività, secondo quanto è descritto nel Piano triennale delle Azioni Positive per il periodo 2015/2018³³.

Il Servizio per gli studenti con disabilità e DSA (Disturbi Specifici dell'Apprendimento)³⁴ ha conservato pienamente le proprie funzioni.

5.1.1 Dimensione delle pari opportunità.

Il CUG ha focalizzato l'attenzione sulle dimensioni riguardanti il genere, le discriminazioni sul posto di lavoro, il mobbing e il benessere organizzativo. Tuttavia, sin dal 1999 l'Ateneo si è dotato di una struttura adibita all'assistenza degli studenti disabili, ai quali sono rivolti numerosi servizi.

5.1.2 Prospettiva di riferimento.

Le attività del Comitato Unico di Garanzia sono rivolte a tutto il personale dipendente e agli studenti iscritti. Mentre le attività del Servizio per gli studenti con disabilità e DSA sono rivolte soltanto agli studenti.

5.1.3 Obiettivi e tipologia di impatto.

In data 24 febbraio 2015, il Consiglio di Amministrazione ha approvato su proposta del CUG il Piano di azioni positive per il triennio 2015-2018, dove sono definiti i seguenti obiettivi:

- promuovere le pari opportunità nell'accesso al lavoro, nelle progressioni di carriera, nella formazione di personale e nei casi di mobilità;
- garantire il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta;
- favorire il benessere aziendale (integrità fisica e morale degli/delle dipendenti e della componente studentesca).

5.1.4 Indicatori e target, azioni, risorse e risultati

Il medesimo Piano si è sviluppato in azioni indirizzate prevalentemente alla prevenzione dei fattori di rischio di discriminazioni e alla rimozione degli ostacoli per la realizzazione degli obiettivi indicati nel precedente paragrafo.

In particolare, le tre linee di azione del 2017 sono state:

1. Formazione

- Nona edizione del corso "Genere, politica e istituzioni", finalizzato a favorire l'accesso delle donne alle assemblee politiche e in tutti i centri decisionali, a livello sia nazionale sia locale, nelle assemblee elettive, nei Consigli e nei Comitati Consultivi (dove le donne sono in genere in posizione minoritaria). Con l'attestazione della frequenza uguale o superiore al 75% delle ore di lezione (48 ore complessive previste dal piano didattico) e il superamento delle prove di verifica è stato rilasciato l'attestato del corso con l'attribuzione di 6 Crediti Formativi Universitari. Al percorso formativo hanno partecipato 81 persone (di

³² <https://www.unimib.it/ateneo/organi/comitato-unico-garanzia>

³³ https://www.unimib.it/sites/default/files/Piano%20di%20Azioni%20Positive%202015_2018_CDA_1.pdf

³⁴ <https://www.unimib.it/servizi/disabilit%C3%A0-e-dsa>

cui 75 donne). Nel 2017 è stata predisposta e presentata agli organi di governo la documentazione per la realizzazione della decima edizione del corso (da avviare nell'aprile del 2018).

- Quinta edizione del corso "Diritto antidiscriminatorio, tutela della salute e benessere aziendale", dal 31 marzo al 12 maggio 2017, per un totale di 8 ore, a cui hanno partecipato 30 persone appartenenti alle seguenti categorie: personale interno, studenti e professionisti esterni (avvocati).
2. Incontri e convegni. Durante il 2017, sono stati organizzati principalmente tre eventi:
 - il seminario "#8marzo #donesocial. Web e nuove professioni" (8 marzo);
 - un ciclo di incontri dedicato a "Questioni di genere in una società che cambia" (in collaborazione con la Biblioteca di Ateneo);
 - l'incontro di studio "Violenza, genere e distorsioni del potere" (27 novembre).
 3. Attività di consulenza. La Consigliera di Fiducia dell'Ateneo (Avv. Livia Chiara Mazzone) ha svolto nel 2017, in collaborazione con il Comitato, consulenza in materia di molestie e mobbing.

Infine, il CUG ha elaborato il *Codice per la tutela della dignità, il benessere delle persone e dell'organizzazione* (approvato con decreto rettorale n.3184 del 10/10/2016)³⁵ che contempla i comportamenti molesti a diverso titolo (molestie sessuali, morali e *mobbing*). A conclusione dell'iter di approvazione di tale codice, è stato avviato in Bicocca lo Sportello di consulenza su molestie e mobbing gestito da un avvocato e da uno psicologo.

5.1.5 Risultati delle indagini in materia di pari opportunità

In riferimento agli obiettivi indicati nel *Piano di Azioni Positive*, nel corso del 2016, il Comitato Unico di Garanzia ha realizzato un'indagine sul progetto di costituzione di una scuola dell'infanzia gestita dall'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Al questionario hanno risposto 863 dipendenti e 137 persone esterne all'Ateneo (dipendenti di imprese con sede in zona Bicocca). Le analisi delle risposte, nel corso del 2017, hanno consentito di rilevare sia l'interesse da parte della potenziale utenza, sia i dati e le informazioni utili per l'organizzazione delle attività scolastiche. La scuola dell'infanzia è stata effettivamente inaugurata il 9 gennaio 2018³⁶.

³⁵ https://www.unimib.it/sites/default/files/Codice%20tutela%20dignit%C3%A0%2C%20benessere%20persone%20e%20organizzazione_DR.pdf

³⁶ <https://www.unimib.it/servizi/opportunit%C3%A0-e-facility/scuola-dell%E2%80%99infanzia-bambini-bicocca>

6. Processo di redazione della Relazione sulla performance

6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU
Raccolta dei dati sulla performance organizzativa (estrazioni, incontri con la Direzione) da parte degli uffici						
Valutazione della performance organizzativa (indicatori di Ateneo) da parte della Direzione Generale						
Predisposizione della proposta di valutazione dei dirigenti di vertice (Direzione Generale) da parte dell'OIV						
Relazione del personale dirigente sui risultati conseguiti nel 2017, inviata alla Direzione Generale						
Predisposizione della Relazione della Performance 2017 da parte della Direzione Generale						
Valutazione della performance del personale cat. B, C, D, EP da parte del responsabile di struttura						
Validazione della Relazione della Performance 2017 da parte dell'OIV (Nucleo di Valutazione)						
Approvazione della Relazione della Performance 2017 da parte del Consiglio di Amministrazione						

6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

L'esame del ciclo di gestione della performance 2017 conferma come il sistema di misurazione e valutazione dell'Università degli Studi di Milano Bicocca sia divenuto parte integrante dell'organizzazione annuale delle attività, integrando gli altri strumenti di programmazione, quali i piani per la trasparenza e la prevenzione della corruzione, la valutazione dei risultati della didattica e della ricerca, il piano delle opere pubbliche e le strategie di comunicazione dell'Ateneo.

A tale elenco va aggiunta anche l'integrazione col bilancio di previsione (in fase di pianificazione) e col bilancio consuntivo (in fase di rendicontazione), sebbene non abbia il grado di precisione che pur servirebbe, anche tenendo conto del fatto che più della metà dei costi è imputabile al personale (la cui allocazione è minimamente suscettibile di modifiche per obiettivi specifici) e del fatto che i costi legati alla gestione corrente (incidenti per circa il 40% del totale) includono anche gli eventuali investimenti necessari per il conseguimento degli obiettivi (ad esempio, in termini di informatizzazione), che si tratta però di rendere espliciti.

Nel corso del 2017 si è registrato anche un miglioramento delle fasi di definizione degli obiettivi (specialmente per l'attenzione nell'individuazione degli indicatori di risultato) e di monitoraggio intermedio (che ha portato a un'approfondita analisi e ai conseguenti aggiustamenti di rotta), determinando una consapevolezza e una diffusione maggiori degli strumenti previsti dal ciclo della performance.

Resta invece difficoltoso il tentativo di coinvolgere i principali stakeholder con modalità ulteriori rispetto alla mera pubblicazione dei documenti e alla consueta rilevazione della soddisfazione sui servizi erogati, per la quale occorrerebbe riuscire ad aumentare i tassi di risposta, assestatisi attorno al 30% circa.

7. Allegati

7.1 – Tabella “Obiettivi strategici”

Area Strategica	Indicatori	Valore di confronto	Valore Consuntivo 2017	Scostamento 2017 rispetto al valore di confronto
Didattica	CFU sostenuti al termine del I anno / CFU da sostenere (IND1)	Media AA.AA. 2013-15 65,01%	A.A. 2016/17 65,35%	+0,34
	Immatricolati inattivi al termine del I anno (IND2)	Media AA.AA. 2013-15 26,64%	A.A. 2016/17 24,93%	-1,70
	Abbandoni dopo N+1 anni (IND8A)	Media AA.AA. 2013-15 27,93%	A.A. 2016/17 29,36%	+1,43
	Iscritti con almeno 6 CFU conseguiti all'estero nell'anno (IND12B)	Media AA.AA. 2014-16 1,11%	A.A. 2017 29,36%	-0,08
Ricerca e Terza missione	Incidenza delle fonti di finanziamento diverse dall'FFO sul totale Entrate	Media 2014-16 31,50%	Anno 2017 32,63%	+1,13
	Indicatore VQR sulla qualità della ricerca: IRAS1 ³⁷	VQR 2004-10: 2,63	VQR 2011-14: 2,66	+0,03
Sviluppo amministrativo	Indice di indebitamento (ex art.6 D.lgs. 49/2012)	Limite max 15% critico 10%	Anno 2016 1,28	-8,72
	Indice di sostenibilità economico finanziaria (ex art.7 D.lgs. 49/2012)	Indicatore positivo se >1	Anno 2016 1,41	+0,41
	Spesa sui consumi intermedi al netto dell'inflazione annuale	Media 2014-16 26.773 k€	Anno 2017 26.294 k€	-1,79%
	Indicatore di tempestività dei pagamenti (Circolare MEF n.3/2015) ³⁸	Anno 2016 12,6 gg	Anno 2017 18,5 gg	+5,9 gg
	Indice di soddisfazione complessiva per ciascuna delle 14 dimensioni in cui è misurato il Benessere organizzativo	Nel 2017, la media delle risposte per dimensione risulta migliorata rispetto al 2016 in 9 casi su 14 (in particolare N-Funzionamento del Sistema, passato da 2,59 a 2,72, e M-Le mie performance, passato da 3.05 a 3.14). Nel 2017 nessuna dimensione ha una valutazione superiore alla media degli atenei. Comunque, 11 dimensioni su 14 hanno una valutazione media superiore a 3/6		

³⁷ Indicatore IRAS1 (VQR 2011-14) http://www.anvur.org/attachments/article/1121/CS_VQR_Anvur_dicembre2016~.pdf

³⁸ Indicatore di tempestività dei pagamenti <http://www.unimib.it/go/47421>

7.2 – Tabella “Documenti del ciclo”

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	26/06/2012	17/07/2012	23/01/2018	https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance
Piano della <i>performance</i>	24/01/2017 modificato: 24/10/2017	10/04/2017 (passaggio al nuovo portale) 16/11/2017	24/10/2017	https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	24/01/2017	25/05/2017 (passaggio al nuovo portale)	24/01/2017	https://www.unimib.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-ptpct

7.3 – Tabella della valutazione individuale

Tabella 7.3.1 Categorie di personale oggetto della valutazione individuale

	Personale valutato (valore assoluto)	Periodo conclusione valutazioni		Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% -49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	Marzo/Maggio 2018	NO	100%	---	----
Dirigenti di II fascia e assimilabili	8	Marzo/Maggio 2018	NO	100%	-----	----
Non dirigenti	736	Luglio 2018	NO	75%	----	----

Tabella 7.3.2 Peso (%) dei criteri di valutazione

	contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla <i>performance</i> dell'unità organizzativa di appartenenza	competenze/ comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Dirigenti di I fascia e assimilabili	20	15	----	50	----	----	15
Dirigenti di II fascia e assimilabili	20	15	----	50	----	----	15
Non dirigenti	X = risultato del Direttore Generale	----	----	----	----	----	100 ± X

Tabella 7.3.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	Personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	---	1	---
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1	7	---
Non dirigenti *	642	92	2

*in corso di validazione

Tabella 7.3.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri	(se no) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X	-----	Cfr. tabella 7.3.2 applicati all'istituto della retribuzione di risultato	-----	29/11/2010
Non dirigenti	X	-----	Cfr. tabella 7.3.2 applicati all'istituto della produttività individuale	-----	01/03/2018

Tabella 7.3.5 Obblighi dirigenziali

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione?	
Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
X (con l'approvazione del nuovo Sistema, il 23/01/2018)	-----

7.4 – Risultato degli obiettivi di performance individuale

Si veda la raccolta di schede allegata al presente documento.