



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

DIREZIONE SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONE DEL PERSONALE
SETTORE BENESSERE E SVILUPPO PROFESSIONALE
UFFICIO WELFARE, RELAZIONE SINDACALI E PARI OPPORTUNITÀ

Redazione e validazione dei Piani Individuali di Lavoro Agile

GUIDA ALLA DEFINIZIONE DI OBIETTIVI E INDICATORI

Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità - lavoro.agile@unimi.it
Università degli Studi di Milano - Via Sant'Antonio 12 - 20122 Milano



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

DIREZIONE SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONE DEL PERSONALE

SETTORE BENESSERE E SVILUPPO PROFESSIONALE

UFFICIO WELFARE, RELAZIONI SINDACALI E PARI OPPORTUNITÀ

Redazione e validazione dei Piani Individuali di Lavoro Agile

GUIDA ALLA DEFINIZIONE DI OBIETTIVI E INDICATORI



All'interno della procedura informatica per la redazione e validazione dei Piani Individuali di Lavoro Agile, occorre compilare gli appositi campi con la descrizione delle attività che saranno svolte in modalità agile, così come concordate con il/la responsabile durante il colloquio. La procedura permette di inserire ciascuna attività concordata e, per ciascuna di queste, uno o più obiettivi con i relativi indicatori per il monitoraggio.

È possibile aggiungere fino a 10 diverse attività, specificando, per ciascuna:

- La descrizione dell'attività;
- La definizione dell'obiettivo prefissato;
- Uno o più indicatori quantitativi;
- Uno o più indicatori qualitativi;
- La tempistica prevista per il raggiungimento dell'obiettivo (da giornaliera ad annuale);
- Eventuali note (es. il periodo dell'anno in cui si svolge l'attività).

Poiché le attività potrebbero prevedere più di un obiettivo, ad esempio con tempistiche diverse, è sempre possibile nella procedura ripetere l'inserimento della medesima attività, indicando per ciascuna volta un obiettivo e indicatori diversi, come mostrato nell'esempio x.

È importante che il numero di attività e di obiettivi inseriti nel Piano e la loro articolazione all'interno dei campi dedicati siano coerenti con il numero massimo di giornate di lavoro agile concordato. Se nel caso di una giornata mensile sarà sufficiente indicare una attività, è auspicabile che all'aumentare del numero di giornate previste corrisponda un maggiore sforzo di definizione e descrizione di attività e obiettivi da raggiungere.

Esempio x. Inserire più obiettivi per la stessa attività

Attività -> Gestione della relazione con l'utenza ai fini dell'erogazione di un servizio

- Obiettivo 1 -> evasione delle pratiche pervenute nelle tempistiche previste.
- Obiettivo 2 -> presa in carico e risoluzione, nelle tempistiche previste, delle richieste di assistenza pervenute all'indirizzo e-mail dedicato, telefonicamente o via Microsoft Teams.

In questo caso, sarà necessario inserire due volte la medesima attività nel campo "descrizione attività" e compilare invece diversamente i campi sottostanti.

L'inserimento di tutte le attività che si intendono svolgere in lavoro agile nelle giornate concordate con il/la responsabile, complete dei relativi obiettivi e indicatori, permetteranno ai/alle responsabili di verificare l'attività svolta da remoto, all'interno della cornice temporale prevista.

Come è possibile definire un'attività?

Le attività sono l'insieme di più compiti strettamente correlati tra loro e riassumibili in una singola, precisa, operazione che produce un risultato determinato. Ad esempio, l'attività di evasione delle pratiche potrebbe richiedere di compilare moduli, verificare dati, sottoporre a



firma e comunicare ad un altro ufficio la conclusione del procedimento. Nessuno di questi compiti, da solo, produce un risultato definitivo, ma insieme formano l'attività di evasione delle pratiche.

Possono essere svolte in modalità agile le attività che presentino le seguenti caratteristiche:

- attività che possono essere svolte in autonomia dal personale interessato;
- attività per le quali è possibile fissare obiettivi, generali o specifici, che possono essere monitorati;
- attività che possono essere delocalizzate, almeno in parte per il lavoro agile, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- attività che possono essere svolte adeguatamente attraverso strumentazioni tecnologiche;
- attività di formazione, nel limite di quanto concordato con il/la responsabile e con l'Ufficio Formazione Continua e Aggiornamento Professionale.

Come è possibile identificare gli obiettivi per le attività?

Per permettere una corretta ed efficace identificazione di obiettivi il cui raggiungimento sia oggettivamente misurabile, si consiglia di redigere, per ciascuna attività, uno o più obiettivi "SMART" - *specific, measurable, achievable, relevant, time-bound*:

- Specifici: che esplicitino il risultato da raggiungere, in termini di quantità e qualità, che non deve essere vago o troppo generico nel risultato e nelle modalità di esecuzione;
- Misurabili: il cui risultato da raggiungere sia quantificabile, in termini concreti e chiari, con una grandezza numerica e con la definizione di uno standard di qualità della prestazione;
- Realizzabili: il cui raggiungimento non sia al di là delle possibilità e delle risorse disponibili al singolo dipendente;
- Rilevanti: che siano coerenti e pertinenti rispetto agli obiettivi, alle priorità e alle strategie dell'unità organizzativa (Ufficio, Settore, Direzione, Dipartimento) di cui si fa parte;
- Con una scadenza: riferibili ad un arco temporale determinato, che debbano quindi essere raggiunti o verificati entro un certo periodo di tempo (settimana, mese, trimestre...).

Esempio 1. Un obiettivo SMART

Nell'ambito dell'attività di gestione delle risorse, assicurare la gestione dei contratti di lavoro del personale TAB attraverso la redazione corretta e completa, entro la fine del mese, dei contratti di lavoro di tutto il personale reclutato nel mese precedente e l'inserimento nel database di Ateneo di tutti i dati anagrafici e relativi al rapporto di lavoro entro x giorni dalla sottoscrizione del contratto.

- Specifico => definisce chiaramente il risultato atteso in termini quantitativi (100% del personale reclutato nel mese precedente e 100% dei dati inseriti nel database) e qualitativi (redazione corretta e completa);
- Misurabile => la sua realizzazione è misurata dal rapporto numerico tra personale reclutato nel mese precedente/contratti di lavoro redatti nel mese corrente e dal raggiungimento dello standard qualitativo di correttezza e completezza;
- Realizzabile => fa riferimento all'attività svolta dalla singola persona nell'ambito delle competenze del suo Ufficio di appartenenza;



- Rilevante => “ancorato” all’attività svolta dalla struttura che si occupa della gestione delle risorse umane;
- Con una scadenza => indica chiaramente il termine temporale per la predisposizione dei contratti (es. entro il termine del mese per i reclutamenti avvenuti nel mese precedente) e per l’inserimento dei dati (es. entro x giorni dalla sottoscrizione del contratto).

A seconda del tipo di attività svolta e della posizione ricoperta, potranno essere definiti obiettivi più operativi e legati a specifici **standard di servizio** o, al contrario, più progettuali e legati a ruoli di responsabilità. Mentre gli standard di servizio possono essere continuativi nel tempo, ripetendosi all’interno della finestra temporale definita o ciclicamente nell’arco dell’anno, gli obiettivi progettuali non sono generalmente ripetibili una volta raggiunti. È possibile, tuttavia, indicare step intermedi di avanzamento del lavoro ai fini del corretto monitoraggio del raggiungimento dell’obiettivo, come mostra l’esempio 2.

Esempio 2. Obiettivo come “standard” o “progettuale”

Obiettivo definito in base a uno standard di servizio: nell’ambito della gestione delle pratiche legate all’attività indicata, evasione dell’80% delle pratiche ricevute entro il 15 del mese successivo (standard minimo di servizio).

Obiettivo “progettuale” di avvio o miglioramento di un servizio: nell’ambito della progettazione di un nuovo servizio per gli studenti, l’avvio del servizio - tramite predisposizione della modulistica, creazione dell’*helpdesk* dedicato e delle pagine informative, invio della comunicazione ai possibili interessati, raccolta delle richieste tramite le modalità indicate ed erogazione del servizio - entro 12 mesi dall’avvio del progetto.

BOX 1. Alcune domande utili per identificare degli obiettivi SMART

- Quale è il prodotto finale, o *output*, dell’attività?
- A chi si rivolge la mia attività? Da chi è costituita la mia utenza di riferimento?
- L’attività termina con l’adozione di un provvedimento formale che ne segna la conclusione?
- Esistono termini predefiniti per lo svolgimento dell’attività? Si tratta di termini che, se non rispettati, pregiudicano il buon esito del lavoro svolto?
- In che modo la mia attività si collega agli obiettivi più ampi della mia struttura e/o organizzazione?
- Quale è uno “standard di servizio” minimo per questa attività e quale potrebbe essere invece un margine di miglioramento realistico per il futuro?

Cosa si intende per “indicatore” e come sceglierlo?

Gli indicatori sono grandezze misurabili che costituiscono una dimensione dell’attività lavorativa (es. il numero di pratiche evase) rilevante per i portatori di interesse (es. colleghi, responsabili, studenti, utenti esterni del servizio) nel periodo di tempo considerato (giornaliero, settimanale, mensile, annuale). Gli indicatori rappresentano l’unità di misura degli obiettivi scelti. Gli indicatori sono di tipo quantitativo e qualitativo.



Gli **indicatori quantitativi** misurano profili di efficacia (rapporto obiettivo/risultato) e di efficienza (rapporto risorse impiegate/risultato).

Tra i **profili di efficacia** troviamo la quantità, in termini di servizio erogato, prodotto concluso o di utenti che ne hanno usufruito (es. numero di pratiche gestite o di richieste di assistenza rese in relazione al numero di richieste ricevute). Alcuni esempi sono:

- n. di pratiche/richieste/atti gestiti in un determinato arco temporale;
- % di pratiche/richieste/atti gestiti in relazione al totale, in un determinato arco temporale;
- n. o % di utenti gestiti con successo in un determinato arco temporale.

Inoltre, sempre tra i profili di efficacia abbiamo:

- la qualità in termini di accessibilità dei servizi per il fruitore (es. orari di apertura, n. punti di accesso, ecc.);
- la qualità tecnica del prodotto o servizio (es. n. di errori nelle pratiche trattate, n. di non conformità nella gestione di una procedura di qualità, ecc.);
- la qualità in termini di tempestività dell'azione in relazione alle esigenze espresse dai fruitori o da quanto previsto (es. rispetto dei termini di legge, tempestività di risposta, ecc.);
- la qualità percepita con riferimento al grado di soddisfazione dell'utenza (risultati della *customer satisfaction*).

Gli **indicatori qualitativi** sono gli elementi che integrano le informazioni quantitative rilevate descrivendo aspetti non quantificabili ma utili alla comprensione del risultato atteso e, ex post, conseguito.

Ad esempio, con riferimento alla accessibilità ai servizi, un indicatore quantitativo potrebbe essere il numero e l'articolazione oraria dei punti di accesso al servizio stesso. Come indicatore qualitativo si potrebbero invece evidenziare le particolari esigenze dell'utenza in relazione alla tipologia di richieste e le competenze necessarie per la corretta presa in carico delle istanze pervenute.

Alcuni esempi di attività con relativi obiettivi e indicatori:

1. Gestione documentale

Obiettivo: Gestione documentale all'interno del Dipartimento attraverso la corretta presa in carico, verifica, protocollazione ed eventuale invio e/o caricamento nelle piattaforme apposite della documentazione entro x giorni dalla data di ricezione del documento/della richiesta.

Indicatore quantitativo: tempestività di gestione ed evasione della richiesta

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza della gestione del documento

Tempistiche: Settimanale

2. Attivazione e delle attività per le collaborazioni studentesche e il tutoraggio (art. 45)

Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità - lavoro.agile@unimi.it
Università degli Studi di Milano - Via S. Antonio, 12 - 20122 Milano



Obiettivo: Supporto alla gestione e all'attivazione delle collaborazioni art.45 attraverso 1) predisposizione della documentazione per l'attivazione delle collaborazioni e invio all'ufficio competente entro i termini definiti dallo stesso; 2) predisposizione del bando ai fi della pubblicazione entro i termini definiti dall' ufficio competente; 3) predisposizione delle lettere di incarico per i collaboratori selezionati; 4) protocollazione lettere di incarico e predisposizione della documentazione da sottoporre alle firme di competenza controllo circa l'esattezza dei dati, e invio agli uffici competente per la liquidazione entro i tempi definiti dallo stesso.

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di conclusione dell'attività tempistiche previste per ciascuna fase

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza della documentazione trasmessa

Tempistiche: Mensile

3. Servizio informativo di supporto didattico per studenti e docenti dei Corsi di Laurea, dottorati e Scuole di Specializzazione (Sportello on-line)

Obiettivo: Gestione di tutte richieste di informazioni e assistenza agli studenti e ai docenti del Dipartimento attraverso la presa in carico delle richieste pervenute via email, telefonicamente e via Microsoft Teams entro x giorni dalla ricezione della richiesta.

Indicatore quantitativo: Tempestività nella risposta alle richieste pervenute

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza delle informazioni fornite

Tempistiche: Settimanale

4. Supporto all'attività dell'organo collegiale della didattica (Collegio Didattico)

Obiettivo: Gestione delle attività dell'organo collegiale del CD attraverso l'invio delle convocazioni con almeno x giorni di anticipo; invio del materiale utile alla discussione con almeno x giorni di anticipo; collaborazione alla redazione del verbale; redazione estratti e condivisione con gli Uffici interessati e archiviazione del verbale entro x giorni dalla seduta.

Indicatore quantitativo: Tempestività nell'invio delle comunicazioni, della verbalizzazione e archiviazione dell'attività deliberativa in relazione ad ogni riunione ordinaria o straordinaria dell'organo collegiale

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza della documentazione prodotta, inviata e protocollata. diponibilità e capacità di organizzazione delle scadenze, nell'organizzazione delle riunioni e dell'eventuale coinvolgimento di altri soggetti in relazione alle tematiche trattate

Tempistiche: Mensile

5. Processi amministrativi per l'internazionalizzazione

Obiettivo: Comunicazione e promozione dei Programmi Erasmus e di Internazionalizzazione attraverso la gestione dei seguenti passaggi 1) Supporto alla preparazione alla stipula nuovi accordi, loro rinnovo e interazione con gli uffici centrali entro i termini definiti dagli stessi; 2) Redazione attività di reportistica entro x giorni dalle richieste pervenute; 3) gestione flusso



informazioni collegamento tra uffici e responsabile; 4) Preparazione documenti per approvazione in sedute degli organi dipartimentali; 5) Aggiornamento sito di dipartimento per quanto di competenza di internazionalizzazione; 6) Supporto alla gestione della corrispondenza con studenti Erasmus; 7) Attività di collegamento con gli uffici centrali per pratiche studenti Erasmus. Raggiungimento dell'obiettivo nel rispetto delle tempistiche definite dagli uffici competenti.

Indicatore quantitativo: Tempestività di produzione e invio della documentazione, a seconda dei passaggi previsti

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza della documentazione e dell'invio

Tempistiche: Settimanale/Mensile

6. Gestione dei Corsi di Dottorato

Obiettivo n.1: Supporto alla fase di accreditamento dei cicli di Dottorato attraverso la gestione puntuale e precisa delle attività per l'accREDITAMENTO del ciclo annuale di Dottorato attraverso l'invio del materiale richiesto dalla procedura ai Docenti interessati nel rispetto delle tempistiche definite dagli Uffici competenti; Monitoraggio risposte ricevute dai Docenti e aggiornamento relativo Documento di accreditamento e invio del Documento finale agli Uffici competenti entro le tempistiche da loro definite.

Indicatore quantitativo: Tempestività nella produzione, raccolta e invio della documentazione

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza della documentazione raccolta e inviata

Tempistiche: Semestrale/Annuale

Obiettivo n.2: Attivazione dei Corsi di Dottorato attraverso la gestione puntuale e precisa delle attività inerenti alla raccolta e invio della documentazione necessaria all'emissione del Bando di Ammissione ai Docenti interessati e all'Ufficio competente entro i tempi definiti dallo stesso; Supporto alla commissione di ammissione durante l'espletamento del concorso, predisposizione dei verbali e successivo invio agli uffici competenti entro le tempistiche definite dagli stessi

Indicatore quantitativo: Tempestività nella produzione, raccolta e invio della documentazione

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza della documentazione raccolta e inviata

Tempistiche: Semestrale/Annuale

Obiettivo n.3: Supporto agli Organi Collegiali del Corso di Dottorato 1) l'invio delle convocazioni e della documentazione necessaria con almeno x giorni di anticipo dalla seduta; 2) partecipazione alle sedute telematiche degli Organi Collegiali in qualità di Segretario e verbalizzante, redazione del verbale della seduta entro x giorni dall'incontro; 3) protocollazione e archiviazione dell'attività deliberativa entro x giorni dalla seduta.

Indicatore quantitativo: Tempestività di produzione e invio della documentazione, a seconda dei passaggi previsti

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza della documentazione raccolta e inviata



Tempistiche: Mensile

Obiettivo n.4: Gestione di tutte richieste di informazioni e assistenza agli studenti e ai docenti del Dipartimento attraverso la presa in carico delle richieste pervenute via email, telefonicamente e via Microsoft Teams entro x giorni dalla ricezione della richiesta

Indicatore quantitativo: Tempestività nella risposta alle richieste pervenute

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza delle informazioni fornite

Tempistiche: Giornaliero/Settimanale

Obiettivo n.5: Organizzazione Didattica Dottorale, calendario lezioni-programmi corsi attraverso la pianificazione dell'attività didattica dottorale, un mese prima della data inizio lezioni; Aggiornamento annuale programmi Docenti dei singoli corsi entro i termini stabiliti dagli uffici competenti.

Indicatore quantitativo: Tempestività nelle relative comunicazioni a Docenti-Dottorandi e nelle pianificazioni delle lezioni corsi

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza delle informazioni fornite

Tempistiche: Semestrale/Annuale

Obiettivo n.6: Gestione puntuale e precisa delle attività inerenti alla procedura per l'esame finale di Dottorato attraverso il supporto segretariale alla Commissione, la raccolta e invio del materiale utile a Docenti e Dottorandi interessati e alle Commissioni interessati per la preparazione dell'esame finale entro le tempistiche definite dagli Uffici competenti; Invio della documentazione richiesta agli dagli Uffici competenti per una precisa organizzazione della discussione finale entro i tempi definiti dagli stessi.

Indicatore quantitativo: Tempestività nell'Invio della documentazione richiesta

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza della documentazione trasmessa; disponibilità e capacità di organizzazione delle scadenze e del materiale, anche in termini di coordinamento del personale di volta in volta coinvolto; conoscenza e rispetto del Regolamento di Dottorato di Ricerca

Tempistiche: Semestrale/Annuale

7. Supporto informatico

Obiettivo n.1: Servizi ICT di base Supporto a personale docente e T/A in relazione a:

- Gestione (condivisa con l'ufficio reti della direzione ICT) rete del dipartimento: gestione accesso alla rete wireless per utenti ed ospiti, allacciamento di dispositivi in rete, configurazione di specifiche ACL sugli apparati dipartimentali, soluzione di problematiche di accesso alla rete fissa/wi-fi, gestione e configurazione DNS e DHCP, monitoraggio di anomalie nel traffico di rete, interventi per indisponibilità servizi o server dipartimentali (email, web, ftp, dns) e per guasti/anomalie delle apparecchiature di rete fissa/mobile.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

DIREZIONE SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONE DEL PERSONALE

SETTORE BENESSERE E SVILUPPO PROFESSIONALE

UFFICIO WELFARE, RELAZIONI SINDACALI E PARI OPPORTUNITÀ

- Gestione server di Posta Elettronica dipartimentale (di.unimi.it), mailing list, alias, servizio password.
- Gestione servizio Antivirus dipartimentale per gli uffici (F-Secure).
- Gestione server per siti web personali di docenti / laboratori di ricerca.
- Gestione password manager Bitwarden e creazione account per Bitwarden.
- Gestione comunicazioni di servizio tramite Twitter e Telegram e gestione abilitazioni.
- Gestione server farm dipartimentale, gestione servizi di storage centralizzato e di backup.
- Collaborazione con la Direzione ICT e l'ufficio Cybersecurity d'Ateneo su problematiche di rete e cybersecurity.

Preso in carico delle richieste entro x giorni dalla ricezione

Indicatore quantitativo: Tempestività in termini di numero di giorni dalla ricezione della richiesta

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza delle richieste ricevute

Tempistiche: Semestrale/annuale

Obiettivo n.2: Servizi di back-end dipartimentale "Supporto a personale docente e T/A in relazione:

- Gestione server documentale del dipartimento (<http://docs.di.unimi.it>).
- Gestione di stampanti multifunzione dipartimentali e personalizzazione funzionalità di gestione print server, autorizzazioni di stampa, configurazione di report per la direzione a scopi di monitoraggio periodico.
- Monitoraggio da remoto di apparecchiature di sicurezza di sala macchine (condizionamento, UPS, ecc.).
- Programmazione e organizzazione degli accessi con badge agli spazi dipartimentali, secondo gli indirizzi del Direttore di Dipartimento.
- Configurazione e gestione permessi dei badge (tecnologia NFC) di accesso alla struttura dipartimentale di via Celoria 18.
- Consulenza interna su privacy (GDPR) e trattamento dati.
- Collaborazione con Ufficio del DPO e con l'ufficio Protezione Dati e Conformità di Ateneo.

Preso in carico delle richieste entro x giorni dalla ricezione

Indicatore quantitativo: Tempestività in termini di numero di giorni dalla ricezione della richiesta

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza delle richieste ricevute

Tempistiche: Semestrale/annuale

Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità - lavoro.agile@unimi.it
Università degli Studi di Milano - Via S. Antonio, 12 - 20122 Milano



Obiettivo n.3: HELP DESK Supporto a personale docente e T/A in relazione a:

- Collaborazione nelle fasi di programmazione, progettazione ed esecuzione dei contratti di acquisto di hardware/software per uffici, laboratori di ricerca e aule/sale informatizzate della struttura;
- Ricezione materiali hardware/software e verifica conformità con i requisiti dell'ordine
- Assistenza e installazione hardware/software nelle aule e nei laboratori (UniCloud) della struttura (videoconferenza, roomcombining, streaming, registrazione, blended learning)
- Assistenza e installazione hardware/software negli uffici e laboratori del Dipartimento
- Pianificazione/gestione interventi di manutenzione delle dotazioni informatiche del dipartimento.
- Collaborazione con il CTU su configurazione, manutenzione e gestione infrastrutture informatiche di aule e laboratori della struttura.

Preso in carico delle richieste entro x giorni dalla ricezione.

Indicatore quantitativo: Tempestività in termini di numero di giorni dalla ricezione della richiesta

Indicatore qualitativo: Correttezza e completezza delle richieste ricevute

Tempistiche: Semestrale/annuale

8. Procedure comparative per collaborazioni e consulenze esterne a esperti di comprovata competenza per prestazioni di natura temporanea (Liquidazione compensi e rimborsi spese a personale esterno)

Obiettivo: Gestione delle procedure per l'affidamento a terzi estranei all'Università di incarichi di carattere intellettuale per la stipula di contratti di lavoro a supporto dell'attività di ricerca di didattica e formazione attraverso la liquidazione dei compensi e dei rimborsi spese la cui richiesta è correttamente presentata nel periodo di riferimento, entro il giorno x dalla richiesta ricevuta.

Indicatore quantitativo: Tempestività nell'evasione delle pratiche

Indicatore qualitativo: Completezza della documentazione sulla base dei requisiti previsti dalla normativa e dal Regolamento d'Ateneo

Tempistiche: Mensile

9. Procedure per l'acquisizione di beni e servizi (Buoni d'ordine)

Obiettivo n. 1: Gestione del processo di acquisto di beni e servizi secondo le normative vigenti e il regolamento d'Ateneo attraverso 1) fase istruttoria di reperimento della documentazione richiesta dalle normative sul codice degli appalti e dalle linee guida Anac e inserimento della documentazione nell'applicativo U-gov entro x giorni dalla ricezione della richiesta; 2) raccolta e predisposizione della documentazione entro x giorni dalle richieste pervenute.

Indicatore quantitativo: Tempestività della gestione del processo di acquisto



Indicatore qualitativo: Completezza e correttezza della documentazione acquisita per l'affidamento degli appalti

Tempistiche: Mensile

Obiettivo n. 2: Accettazione della fattura entro 15 giorni dal ricevimento e liquidazione della stessa ai fornitori entro 30 giorni dall'accettazione, come previsto dalla normativa di riferimento.

Indicatore quantitativo: Tempestività nell'accettazione e liquidazione delle fatture pervenute

Indicatore qualitativo: Completezza e correttezza della pratica evasa

Tempistiche: Mensile

10. Attività: gestione dell'erogazione di contributi al personale/agli studenti

Obiettivo: presa in carico e gestione corretta e completa entro la fine del mese di tutte le richieste pervenute entro la fine del mese precedente attraverso l'evasione delle richieste correttamente inserite a sistema (100%) e l'invio di un riscontro via email di assistenza all'utenza per le richieste non complete /corrette (100%).

Indicatore quantitativo: 1) % di richieste evase sul totale delle richieste correttamente inserite nel mese precedente; 2) % di richieste gestite tramite invio di email /richieste non correttamente inserite o incomplete ricevute nel mese precedente.

Indicatore qualitativo: correttezza della documentazione prodotta in termini di anagrafica dei richiedenti e importi inseriti ai fini dell'erogazione del contributo, completezza in termini di inclusione di tutti i dati necessari per la liquidazione del contributo.

Tempistiche: mensile.

11. Attività: supporto all'attività degli organi di Ateneo

Obiettivo: gestione puntuale e precisa delle attività degli organi di governo attraverso l'invio delle convocazioni con almeno x giorni di anticipo rispetto alla data dell'incontro; invio del materiale utile alla discussione con almeno y giorni di anticipo rispetto alla data dell'incontro; redazione del verbale della seduta entro due settimane dall'incontro; protocollazione e archiviazione dell'attività deliberativa entro z giorni dalla seduta.

Indicatore quantitativo: numero verbali redatti/numero incontri mensili; grado di puntualità (% sul totale) dell'invio delle comunicazioni, della verbalizzazione e della protocollazione e archiviazione dell'attività deliberativa.

Indicatore qualitativo: diponibilità e capacità di organizzazione delle scadenze, anche in termini di coordinamento del personale di volta in volta coinvolto in relazione alle tematiche trattate.

Tempistiche: mensile.

12. Attività: gestione amministrativa del personale del Dipartimento

Obiettivo: gestione contabile corretta e completa del ciclo delle missioni per il Dipartimento attraverso la corretta registrazione e la liquidazione di almeno x% delle richieste prevenute nella

Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità - lavoro.agile@unimi.it

Università degli Studi di Milano - Via S. Antonio, 12 - 20122 Milano



settimana/mese/semestre di riferimento entro il termine dello stesso e comunque nel rispetto delle tempistiche di evasione concordate e nei termini di legge.

Indicatore quantitativo: % di missioni evase ogni settimana/mese/semestre sul totale delle richieste pervenute.

Indicatore qualitativo: completezza della documentazione prodotta; conoscenza e rispetto del regolamento di Ateneo.

Tempistiche: settimanale/mensile/semestrale.

13. Attività: gestione del lavoro agile per il personale TAB di Ateneo

Obiettivo: progettazione e implementazione del nuovo progetto di lavoro agile per tutto il personale attraverso le seguenti fasi: 1) predisposizione del progetto di procedura informatica per la raccolta delle richieste; 2) redazione e approvazione del POLA; 3) presentazione del progetto agli stakeholder interni di riferimento; 4) produzione del materiale informativo e della pagina dedicata sul portale di Ateneo; 5) calendarizzazione del percorso di formazione per il personale; 6) attivazione del servizio di *helpdesk* dedicato; 7) conclusione della fase di test e operatività della procedura; 8) raccolta ed elaborazione delle richieste; 9) monitoraggio dei risultati; 10) redazione del nuovo POLA. Previsto il raggiungimento della fase x entro y mesi dall'avvio del progetto, raggiungimento della fase x entro y mesi.

Indicatore quantitativo: stato di avanzamento del progetto; una volta attivato il servizio, tempestività nella gestione delle richieste degli utenti e di evasione delle istanze (% sul totale delle richieste pervenute settimanalmente/mensilmente).

Indicatore qualitativo: semplicità della procedura informatica e chiarezza della documentazione informativa prodotta.

Tempistiche: trimestrale/semestrale/annuale.

14. Attività: elaborazione di approfondimenti e pareri

Obiettivo: elaborazione corretta, esaustiva e rispondente alle necessità di documentazione - attraverso: 1) ricostruzione del contesto; 2) analisi di fattibilità ed eventuale raccolta e analisi dei dati; 3) predisposizione della documentazione; 4) finalizzazione e invio alle strutture richiedenti - entro x giorni dalla formalizzazione della richiesta.

Indicatore quantitativo: grado di tempestività nell'espressione di pareri - "pareri espressi nei tempi previsti/totale pareri pervenuti".

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza dell'istruttoria; chiarezza della documentazione prodotta.

Tempistiche: settimanale/mensile/trimestrale.

15. Attività: supporto tecnico-scientifico all'attività di ricerca

Obiettivo n.1: studio e pianificazione attività progettuali e sperimentali attraverso: 1) la produzione di review della letteratura e benchmarking; 2) supporto alla stesura delle attività

Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità - lavoro.agile@unimi.it

Università degli Studi di Milano - Via S. Antonio, 12 - 20122 Milano



progettuali e individuazione delle collaborazioni con gli stakeholder di riferimento. Raggiungimento della fase 2 entro x settimane dalla richiesta iniziale.

Indicatore quantitativo: lo stato di avanzamento dell'obiettivo rispetto alle fasi indicate.

Indicatore qualitativo: completezza della documentazione prodotta e chiarezza ed esaustività della comunicazione con i soggetti coinvolti.

Tempistica: mensile.

Obiettivo n.2: analisi dei dati sperimentali attraverso la produzione di database ed elaborazioni entro x giorni dalla ricezione della richiesta.

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di numero di giornate dalla ricezione della richiesta;

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza dell'elaborazione.

Tempistica: mensile.

Obiettivo 3: garantire il supporto nella stesura di report tecnici partendo dall'analisi dei dati e/o dalle pubblicazioni scientifiche attraverso la redazione e la revisione dei testi entro x settimane dalla richiesta.

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di numero di settimane dalla ricezione della richiesta;

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza dell'elaborato.

Tempistica: mensile.

Obiettivo 4: supporto gestionale all'attività di ricerca attraverso la predisposizione di documentazione per i report contabili nel rispetto del cronoprogramma previsto dal progetto;

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di rispetto delle tempistiche indicate dal progetto/ente finanziatore;

Indicatore qualitativo: completezza e accuratezza della documentazione prodotta;

Tempistica: annuale.

16. Attività: approvvigionamento di beni e servizi per laboratori e uscite in campo

Obiettivo: gestione dell'attività di approvvigionamento di beni e servizi attraverso il supporto alle seguenti attività: 1) verifica delle convenzioni attive per la fornitura del materiale/servizio di interesse; 2) ricerca di mercato relativa al materiale/servizio da acquistare; 3) organizzazione



della consegna del materiale ordinato. Conclusione di tutte e tre le attività previste entro x settimane dal ricevimento della richiesta.

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di conclusione dell'attività nelle tre fasi descritte nelle tempistiche previste.

Indicatore qualitativo: scrupolosità e correttezza dei procedimenti.

Tempistica: mensile

17. Attività: supporto al tutoraggio studenti, all'attività esercitativa e di tesi

Obiettivo 1: pianificazione dell'attività di tutoraggio attraverso il supporto alla programmazione dell'attività esercitativa entro x giorni dalla consegna; raccolta e revisione della documentazione eventualmente prodotta durante l'attività di laboratorio entro x giorni dall'attività.

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di numero di giornate dalla ricezione della richiesta/ dallo svolgimento dell'attività;

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza delle attività programmate.

Tempistica: semestrale.

Obiettivo 2: supporto alla gestione dei laboratori da remoto attraverso la partecipazione ad almeno l'x % delle esercitazioni.

Indicatore quantitativo: % di esercitazioni seguite sulle esercitazioni svolte nel periodo di riferimento;

Indicatore qualitativo: puntualità e chiarezza del supporto tecnico e scientifico fornito.

Tempistica: semestrale.

Obiettivo 3: revisione degli elaborati di tesi e invio del riscontro entro x giorni dalla ricezione.

Indicatore quantitativo: tempestività in termini di invio del riscontro;

Indicatore qualitativo: puntualità e chiarezza del supporto tecnico e scientifico fornito.

Tempistica: mensile.

18. Attività: supporto alla divulgazione dei risultati delle attività di ricerca

Obiettivo 1: pianificazione e realizzazione delle attività di disseminazione nel rispetto del cronoprogramma previsto dal progetto e/o dall'ente organizzatore dell'evento.



Indicatore quantitativo: tempestività in termini di rispetto delle tempistiche indicate dal progetto/ente organizzatore;

Indicatore qualitativo: puntualità e chiarezza delle interazioni con i soggetti coinvolti;

Tempistica: mensile.

19. Attività: gestione amministrativo-contabile del patrimonio dei beni assegnati al Dipartimento

Obiettivo: aggiornamento delle registrazioni patrimoniali pregresse e delle nuove acquisizioni entro il termine dell'anno di riferimento.

Indicatore quantitativo: % dei beni patrimoniali acquisiti, disinventariati, trasferiti, sulle richieste ricevute nell'anno di riferimento.

Indicatore qualitativo: completezza della documentazione prevista in rapporto al Regolamento d'Ateneo.

Tempistica: annuale.

20. Attività: procedure comparative per collaborazioni e consulenze esterne a esperti di comprovata competenza per prestazioni di natura temporanea

Obiettivo: gestione delle procedure per l'affidamento a terzi estranei all'Università di incarichi di carattere intellettuale per la stipula di contratti di lavoro a supporto dell'attività di ricerca e di servizio attraverso la liquidazione di almeno l' x % dei compensi e dei rimborsi spese la cui richiesta è correttamente presentata nel periodo di riferimento, entro il giorno y del mese successivo.

Indicatore quantitativo: % delle pratiche evase sulle richieste correttamente pervenute nel periodo di riferimento.

Indicatore qualitativo: completezza della documentazione sulla base dei requisiti previsti dalla normativa e dal Regolamento d'Ateneo.

Tempistica: mensile.

21. Attività: supporto all'attività degli Organi della struttura

Obiettivo: Partecipazione a tutte le sedute telematiche degli Organi di Governo della struttura in qualità di Segretario Verbalizzante e redazione e invio del relativo verbale entro 15 giorni dalla seduta.

Indicatore quantitativo: numero di sedute mensili e tempestività della redazione del relativo verbale.

Indicatore qualitativo: accuratezza e completezza delle deliberazioni verbalizzate.



Tempistica: mensile.

22. Attività: Procedure per l'acquisizione di beni e servizi

Obiettivo: gestione del processo di acquisto di beni e servizi secondo le normative vigenti e il regolamento d'Ateneo attraverso l'evasione del x % delle richieste pervenute in maniera completa nella settimana di riferimento, entro il termine della settimana successiva.

Indicatore quantitativo: % delle richieste interne evase su quelle pervenute in maniera completa nella settimana di riferimento.

Indicatore qualitativo: completezza e correttezza della documentazione acquisita per l'affidamento degli appalti.

Tempistica: settimanale.

23. Attività: Rimborso spese di Missione

Obiettivo: gestione del processo di acquisizione della documentazione e rimborso delle missioni attraverso l'evasione del x % delle richieste pervenute in maniera completa nel mese di riferimento entro il giorno y del mese successivo.

Indicatore quantitativo: % delle richieste evase su quelle pervenute in maniera completa nel mese di riferimento.

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza degli atti prodotti ai fini dell'evasione della pratica

Tempistica: mensile.

24. Attività: gestione amministrativa per il pagamento delle attività per le collaborazioni studentesche e il tutoraggio

Obiettivo: gestione amministrativa delle collaborazioni studentesche e del tutoraggio attraverso la raccolta e la trasmissione della documentazione necessaria per il pagamento del x % dei compensi delle collaborazioni studentesche e di tutoraggio attivate nel periodo di riferimento entro i termini definiti dagli Uffici competenti alla liquidazione.

Indicatore quantitativo: % delle pratiche trasmesse nei termini prestabiliti.

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza della documentazione trasmessa.

Tempistica: semestrale.

25. Attività: servizio informativo di supporto didattico per studenti e docenti



Obiettivo: gestione delle richieste di informazioni e assistenza agli studenti e ai docenti del Dipartimento attraverso la presa in carico delle richieste pervenute via email, telefonicamente e via Microsoft Teams entro x giorni dalla ricezione della richiesta.

Indicatore quantitativo: % delle richieste prese in carico nelle tempistiche previste sul totale di quelle ricevute nel periodo di riferimento.

Indicatore qualitativo: correttezza e chiarezza delle informazioni fornite.

Tempistica: settimanale.

26. Attività: procedure comparative per collaborazioni e consulenze esterne a esperti di comprovata competenza per prestazioni di natura temporanea

Obiettivo: gestione delle procedure per l'affidamento a terzi estranei all'Università di incarichi di carattere intellettuale per la stipula di contratti di lavoro a supporto dell'attività di ricerca e di servizio attraverso la liquidazione di almeno l'x % dei compensi e dei rimborsi spese la cui richiesta è correttamente presentata nel periodo di riferimento, entro il giorno y del mese successivo.

Indicatore quantitativo: % delle pratiche evase sulle richieste correttamente pervenute nel periodo di riferimento.

Indicatore qualitativo: completezza della documentazione sulla base dei requisiti previsti dalla normativa e dal Regolamento d'Ateneo.

Tempistica: mensile.

27. Attività: supporto all'attività degli Organi della struttura

Obiettivo: partecipazione a tutte le sedute telematiche degli Organi di Governo della struttura in qualità di Segretario verbalizzante e redazione e invio del relativo verbale entro 15 giorni dalla seduta.

Indicatore quantitativo: numero di sedute mensili e tempestività della redazione del relativo verbale.

Indicatore qualitativo: accuratezza e completezza delle deliberazioni verbalizzate.

Tempistica: mensile.

28. Attività: procedure per l'acquisizione di beni e servizi

Obiettivo: gestione del processo di acquisto di beni e servizi secondo le normative vigenti e il regolamento d'Ateneo attraverso l'evasione del x % delle richieste pervenute in maniera completa nella settimana di riferimento, entro il termine della settimana successiva.



Indicatore quantitativo: % delle richieste interne evase su quelle pervenute in maniera completa nella settimana di riferimento.

Indicatore qualitativo: completezza e correttezza della documentazione acquisita per l'affidamento degli appalti.

Tempistica: settimanale.

29. Attività: rimborso spese di Missione

Obiettivo: gestione del processo di acquisizione della documentazione e rimborso delle missioni attraverso l'evasione del x % delle richieste pervenute in maniera completa nel mese di riferimento entro il giorno y del mese successivo.

Indicatore quantitativo: % delle richieste evase su quelle pervenute in maniera completa nel mese di riferimento.

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza degli atti prodotti ai fini dell'evasione della pratica

Tempistica: mensile.

30. Attività: gestione amministrativa per il pagamento delle attività per le collaborazioni studentesche e il tutoraggio

Obiettivo: gestione Amministrativa delle collaborazioni studentesche e del tutoraggio attraverso la raccolta e la trasmissione della documentazione necessaria per il pagamento del x % dei compensi delle collaborazioni studentesche e di tutoraggio attivate nel periodo di riferimento entro i termini definiti dagli Uffici competenti alla liquidazione.

Indicatore quantitativo: % delle pratiche trasmesse nei termini prestabiliti.

Indicatore qualitativo: correttezza e completezza della documentazione trasmessa.

Tempistica: semestrale.

31. Attività: servizio informativo di supporto didattico per studenti e docenti

Obiettivo: gestione delle richieste di informazioni e assistenza agli studenti e ai docenti del Dipartimento attraverso la presa in carico delle richieste pervenute via email, telefonicamente e via Microsoft Teams entro x giorni dalla ricezione della richiesta.

Indicatore quantitativo: % delle richieste prese in carico nelle tempistiche previste sul totale di quelle ricevute nel periodo di riferimento.

Indicatore qualitativo: correttezza e chiarezza delle informazioni fornite.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

DIREZIONE SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONE DEL PERSONALE

SETTORE BENESSERE E SVILUPPO PROFESSIONALE

UFFICIO WELFARE, RELAZIONI SINDACALI E PARI OPPORTUNITÀ

Tempistica: settimanale.

La presente Guida sarà periodicamente aggiornata e integrata con nuovi esempi di redazione di indicatori e obiettivi.

Ultimo aggiornamento: 28 luglio 2021