



## La Statale di Milano: misurare per migliorare

L'Università degli Studi di Milano è un'università statale italiana fondata nel 1923. La Statale, come viene familiarmente chiamata, si caratterizza per la grande varietà di ambiti disciplinari che si esprimono attraverso 8 facoltà e 2 scuole, 33 dipartimenti e 2.500 professori. Ai primi posti in Italia e in Europa per produttività scientifica, è il maggiore ateneo della Lombardia, con circa 65.000 studenti, ed è l'unica università italiana fra le 20 della LERU, la Lega delle Università Europee di Ricerca.

La sede centrale dell'Università si trova nell'antico "Ospedale dei Poveri", un complesso monumentale del XV secolo, in pieno centro storico. Importanti sono anche le ricchezze storiche, scientifiche e artistiche: musei, archivi, orti botanici, un osservatorio astronomico e più di 100 biblioteche che raccolgono uno dei patrimoni librari più ricchi della regione. Vanta anche un'orchestra e un coro.

Da diversi anni è tra i primi 3 migliori atenei italiani secondo la graduatoria della Shanghai Ranking Consultancy. QS World University Rankings 2021 conferma il suo posizionamento internazionale attestandosi al 302° posto.

### Premessa

L'Università degli Studi di Milano, al fine di introdurre un sistema più flessibile, maggiormente rispondente alle esigenze dell'utenza interna ed esterna e tale da garantire migliori standard qualitativi nell'erogazione dei servizi, ha avviato un progetto per supportare l'attività di riorganizzazione delle diverse strutture dell'Ateneo.

La prima fase dell'ampio progetto prevede di:

- mappare processi, attività e carichi di lavoro di tutte le strutture centrali dell'Amministrazione e dei Dipartimenti, con i relativi indicatori. Il perimetro dell'intervento riguarda il PTA (Personale Tecnico Amministrativo) di tali strutture
- definire il fabbisogno standard di personale nelle strutture in esame.

### Interventi realizzati

#### Anno 2018: mappatura processi e attività, analisi carichi di lavoro e budget organico

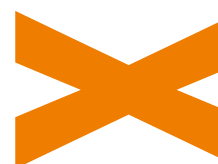
Uni Mi ha scelto di realizzare un'analisi granulare delle proprie attività, ritenendo troppo macro la proposta contenuta nel progetto Good Practice del Politecnico di Milano a cui partecipano oltre 30 Atenei e alcune Scuole, e che ha l'obiettivo di misurare e comparare la performance delle Università italiane.

Rispetto al progetto Good Practice, si sono aggiunti:

- identificazione di misure per le macro attività
- raccolta dei loro valori
- definizione e calcolo di KPI di efficienza
- benchmark interni sui valori dei KPI di attività analoghe svolte da UO diverse.

Questa innovazione ha consentito a Uni Mi di calcolare KPI utili per misurare l'efficienza delle attività e per poterne governare l'evoluzione nel tempo.

#### Anno 2020 - Raccordo con Progetto Good Practice di PoliMi e aggiornamento analisi carichi di lavoro e budget.



## Il Progetto e le sue Fasi

### Anno 2018: mappatura processi e attività, analisi carichi di lavoro e budget organico

#### Metodologia

Le linee guida del modello: semplicità, forte ancoraggio ai dati, tempi di realizzazione contenuti, focus su KPI, supporto software. Il processo di rilevazione e misurazione:

- **Attività A – Prestudio**
- **Attività B – Incontri con i Responsabili di ciascuna Unità Organizzativa**
- **Attività C – Misurazione delle attività**, la metodologia adottata, che prevede la rilevazione delle ore lavorate, consente una quadratura dei dati e garantisce un alto livello qualitativo dei risultati
- **Attività D – Elaborazione dati e calcolo KPI**, con l'utilizzo del software PRAXI4People
- **Attività E – Incontri di feedback con le U.O.**
- **Attività F – Budget dell'organico**, con l'utilizzo del software PRAXI4People
- **Attività G – Presentazione dei risultati finali.**

### Anno 2020: Raccordo con Progetto Good Practice di PoliMi e aggiornamento carichi di lavoro e budget

Il progetto 2018, alla luce dei dati raccolti, ha dimostrato che l'analisi granulare delle attività (circa 950) è risultata:

- in alcuni casi eccessiva
- in altri casi ha fornito un valore aggiunto, consentendo soprattutto un governo dei driver che le determinano.

#### Obiettivo

- ▶ Correlare la rilevazione con le macro attività definite da Good Practice (circa 250), in modo da poter aderire al progetto, preservando al contempo il valore aggiunto ottenuto dalla rilevazione granulare.
- ▶ Ripulire dagli eccessivi dettagli.

**Entrambi i progetti sono stati supportati dai moduli <SIPOC integrato> e <Simulazione organico> del software proprietario PRAXI4People.**

## Risultati ottenuti

### Anno 2018: mappatura processi e attività, analisi carichi di lavoro

Unità organizzative esaminate	Numero	Ore lavoro analizzate	FTE (circa)
Unità organizzative centrali	144	1.265.701	860
Dipartimenti	33	1.251.962	850
Totale	177	2.517.663	1.710

#### Risultati ottenuti

- Analisi di <chi fa - che cosa>, evidenziando chi ha dedicato tempo a ciascuna delle circa 950 macro attività inventariate.
- Misurazione delle macro attività inventariate, con rilevazione del «numero di ore dedicate» a ciascuna di esse.
- Definizione e misurazione di centinaia di KPI, che consentono di rilevare la produttività.
- Prima identificazione di input, output, fornitore e cliente delle attività, base di partenza per una successiva analisi per processi.
- Realizzazione di benchmark tra strutture.

### Anno 2018: budget organico

#### Risultati ottenuti

- Il software consente di determinare il budget delle ore di lavoro necessarie, aggiornando i valori delle variabili chiave rilevati a consuntivo.
- Possibilità di realizzare diverse simulazioni, grazie alla flessibilità consentita dallo strumento informatico.

### Anno 2020: Raccordo con Progetto Good Practice di PoliMI e aggiornamento carichi di lavoro e budget

#### Risultati ottenuti

- Correlazione dell'inventario delle macro attività Uni Mi con le macro attività Good Practice
- Partecipazione al progetto Good Practice, senza rinunciare al valore aggiunto offerto dalla rilevazione granulare,
- Aggiornamento dei KPI
- Budget dell'organico.