



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO

# RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

# 2022

# Sommario

Sintesi.....	2
Premessa.....	3
Contesto.....	6
Risultati dell’Ateneo.....	15
Risultati dell’Amministrazione centrale.....	25
Collegamento tra strategie e bilancio.....	26
Misurazione e valutazione della performance.....	27
Soddisfazione degli utenti.....	31
Benessere organizzativo, welfare e parità di genere.....	35
Anticorruzione e trasparenza.....	38
Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....	42

## Sigle e acronimi

ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca
CdA	Consiglio di Amministrazione
CEL	Collaboratori ed esperti linguistici
CS	Customer Satisfaction
DDA	Docenti, dottorandi, assegnisti (indagine Good Practice)
GP	Good Practice
LM	Lauree magistrali
LMCU	Lauree magistrali a ciclo unico
LT	Lauree triennali
NdV	Nucleo di Valutazione
PP	Punti percentuali
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
PTAB	Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario (vedi anche TAB)
RPCT	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
SDG	Sustainable Development Goals
SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
TAB	Tecnico, amministrativo e bibliotecario (v. anche PTAB)
UniMi	Università degli Studi di Milano
VQR	Valutazione della qualità della ricerca

La Relazione è stata curata dall’Ufficio performance e valutazione, è stata validata dal Nucleo di Valutazione in data 16/06/2023 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 27/06/2023.

# Sintesi

---

## [Premessa](#)

La Relazione si rivolge a tutti gli stakeholder dell'Ateneo e rendiconta i risultati conseguiti dall'Ateneo e dall'Amministrazione nel corso del 2022.

## [Contesto](#)

I dati OCSE sull'istruzione terziaria collocano l'Italia al di sotto della media europea su quasi tutti gli indici. Per contro, nonostante i bassi investimenti pubblici, **l'Italia ottiene risultati importanti nella produttività della ricerca scientifica**, che è in costante crescita.

**In Italia gli iscritti a un corso di studio universitario sono in crescita** (+16% circa in cinque anni), compensata solo in parte dall'aumento del personale accademico (+8% circa) e a fronte di un calo complessivo del personale TAB (-3% circa).

Il 2022 è stato caratterizzato dal protrarsi del **conflitto russo-ucraino**, che ha avuto conseguenze sull'andamento dei prezzi al consumo e delle materie prime.

## [Risultati dell'Ateneo](#)

Nel 2022 sono stati **raggiunti il 72% dei target degli obiettivi strategici**, mentre il 26% sono stati raggiunti parzialmente. Solo un target (area internazionalizzazione) non è stato raggiunto.

## [Risultati dell'Amministrazione centrale](#)

Nel 2022 sono stati **raggiunti tutti i target degli indicatori di salute dell'Amministrazione** (salute finanziaria, trasparenza, soddisfazione dell'utenza).

## [Collegamento tra strategie e bilancio](#)

Gli interventi legati agli obiettivi strategici hanno avuto nel 2022 un costo di circa **20,5 milioni di euro** (pari al 60% dell'ammontare stanziato).

## [Misurazione e valutazione della performance](#)

La performance organizzativa ha ottenuto una valutazione complessiva di **8,6/10** a livello di **Ateneo** e di **10/10** a livello di **Amministrazione centrale**.

## [Soddisfazione degli utenti](#)

Il 73% di docenti, dottorandi e assegnisti e l'81% del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario ritengono la prestazione dell'Ateneo migliore o uguale rispetto al 2021.

**Oltre l'89% dei laureati è soddisfatto del corso di laurea.**

Il numero di reclami degli studenti è in netto calo (-41% sul 2021).

## [Benessere organizzativo, welfare e parità di genere](#)

L'indagine sul **benessere organizzativo** del personale TAB sul 2022 ha riportato risultati stabili o di poco inferiori rispetto al 2021.

Negli ultimi cinque anni **la platea dei beneficiari degli interventi di welfare dell'Ateneo è aumentata** di circa il 38%, con un incremento dei costi a carico dell'Ateneo del 46%.

Tutti gli indicatori di Ateneo per il **bilancio di genere** sono al di sopra della media degli Atenei italiani.

## [Anticorruzione e trasparenza](#)

Nel 2022 sono proseguite le azioni dell'Ateneo per la **promozione della legalità e della trasparenza**, con particolare riferimento alle tematiche della rotazione ordinaria dei dirigenti, dell'incompatibilità degli incarichi di vertice e della formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza.

## [Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance](#)

Tra i punti di forza vi sono la **semplificazione** dei documenti legati al ciclo della performance, l'utilizzo delle **indagini di soddisfazione dell'utenza** per la valutazione della performance organizzativa e l'adozione del software di performance management **Gzoom**.

Ambiti di miglioramento riguardano **l'integrazione dei processi** di budgeting e performance, il **tasso di risposta** alle indagini di soddisfazione dell'utenza e **l'estensione del sistema** di misurazione e valutazione a tutto il personale.

# Premessa

La Relazione ha lo scopo di **rafforzare il legame tra l'Ateneo e i propri stakeholder interni ed esterni**, fornendo un quadro generale sui risultati conseguiti nel 2022, anche in termini di **valore pubblico** prodotto.

In particolare, la Relazione rendiconta gli obiettivi che l'Ateneo ha definito nel [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(PIAO\) 2022-24](#) e chiude il ciclo della performance.

## Il ciclo della performance

Il ciclo ha l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti e di accrescere le competenze professionali del personale anche mediante l'erogazione di sistemi premianti.

Il ciclo prevede cinque fasi principali:



### Pianificazione

Definizione degli obiettivi e delle risorse per il loro raggiungimento



### Monitoraggio intermedio

Misurazione dell'andamento ed eventuale attivazione di interventi correttivi



### Misurazione

Rilevazione di un valore che mostri il grado di raggiungimento degli obiettivi



### Valutazione

Analisi e interpretazione dei valori misurati e valutazione finale degli obiettivi



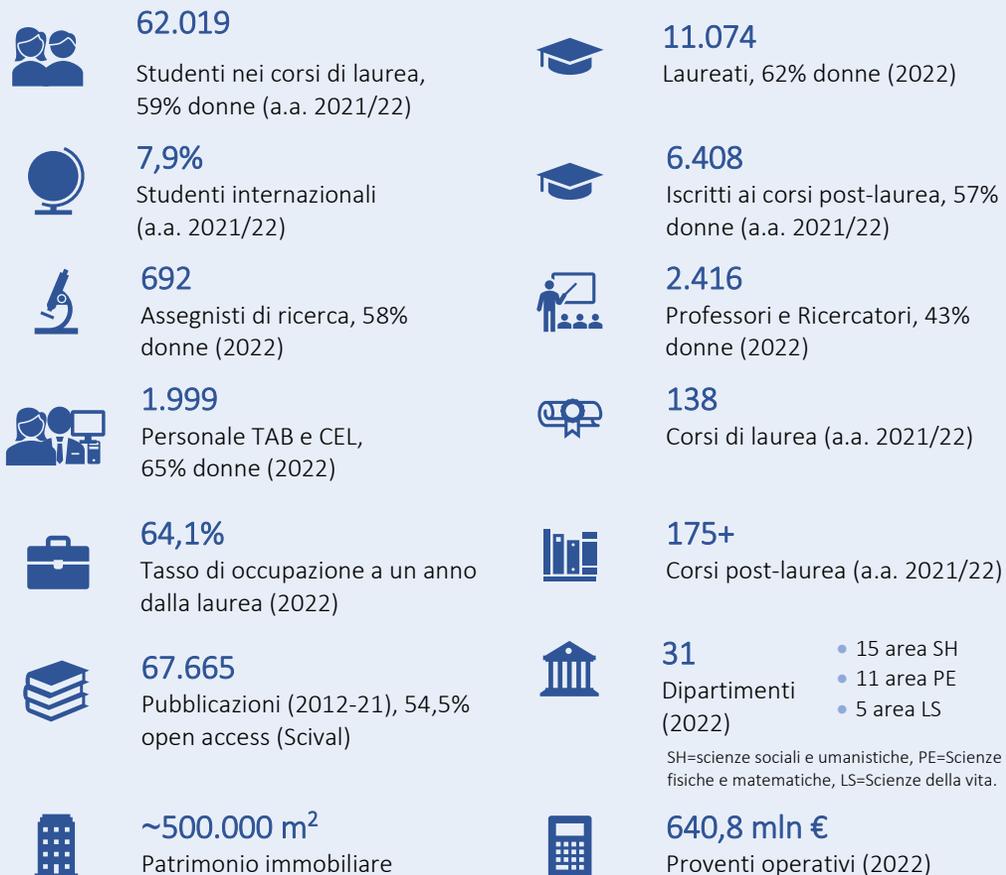
### Rendicontazione

Presentazione dei risultati conseguiti agli Organi dell'Ateneo e agli stakeholder



## Fatti e cifre

### L'Ateneo in cifre



### Facoltà e scuole



Per approfondimenti: <https://www.unimi.it/it/corsi/facolta-e-scuole>.

### Organi di Governo dell'Ateneo

<b> Rettore </b>	Funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche
<b> Senato Accademico </b>	Funzioni di proposta in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti
<b> Consiglio di Amministrazione </b>	Funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale
<b> Nucleo di Valutazione </b>	Funzioni di valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti, della didattica e dei servizi amministrativi
<b> Collegio dei revisori dei conti </b>	Funzioni di vigilanza sulla regolarità contabile, finanziaria, economica e patrimoniale della gestione
<b> Direttore Generale </b>	Funzioni di responsabilità della gestione economico-finanziaria, dell'organizzazione dei processi e dei servizi amministrativi e tecnici dell'Amministrazione, delle risorse strumentali e patrimoniali e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo

Per approfondimenti: <https://www.unimi.it/it/ateneo/governance/organi-di-governo>.

## L'assetto organizzativo



La responsabilità dell'organizzazione complessiva dei servizi e della gestione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario (PTAB) è affidata alla Direzione Generale. Le attività dell'Amministrazione sono implementate da **15 Direzioni** e da **5 Centri funzionali**, a cui nel 2022 si è aggiunta l'**Avvocatura**.

Alle strutture dell'Amministrazione Centrale si aggiungono **31 Dipartimenti** distribuiti nei settori **ERC** (European Research Council): Scienze Sociali e umanistiche (SH), Scienze fisiche e matematiche (PE) e Scienze della Vita (LS).

Per rendere più snelle ed efficaci le procedure e le interazioni tra i diversi uffici dell'Amministrazione e tra questi e i Dipartimenti, una **Rete di Referenti** amministrativi opera dal 2021 negli ambiti di Ricerca e Terza Missione, Didattica, Anticorruzione e Trasparenza e altri servizi.

## Verso un Ateneo multipolare

Il trasferimento dei dipartimenti delle Facoltà Scientifiche in area MIND costituisce una scelta strategica fondamentale per l'innovazione tecnologica e per le prospettive di incremento della qualità della ricerca. Nel 2022 si è conclusa la fase di valutazione del progetto definitivo del nuovo Campus, comprensivo delle varianti non sostanziali e dei miglioramenti funzionali al progetto richiesti dall'Ateneo.

Un'iniziativa altrettanto fondamentale è rappresentata dalla **riqualificazione e rifunzionalizzazione dell'area di Città Studi**, che prevede un significativo quadro di interventi, finalizzati a realizzare il **Campus Umanistico**.



Per dettagli sul progetto del Campus MIND: <https://www.unimi.it/it/ateneo/la-statale/tra-passato-e-futuro/progetto-campus>.

# Contesto

## L'Università italiana nel contesto internazionale

I dati del [rapporto dell'OCSE sull'istruzione 2022](#)<sup>1</sup> evidenziano **margin di miglioramento per la formazione terziaria italiana** rispetto alla media dei Paesi dell'UE su diversi indicatori.

In particolare, rispetto alla media europea l'Italia ha:

- meno laureati (28% delle persone tra 25-34 anni vs. 46%);
- più "NEET"<sup>2</sup>, ossia giovani (18-24 anni) che non lavorano, non studiano né sono impegnati in formazione (26% vs. 13,4%);
- un rapporto studenti/docenti più elevato (21 vs. 14);
- meno donne tra il personale docente universitario (38% vs. 46%);
- una spesa pubblica per l'istruzione terziaria rispetto al PIL inferiore (0,9% vs. 1,2%).

Va comunque osservato che tra il 2011 e il 2021 la percentuale di persone tra i 25-34 anni con una laurea è aumentata in Italia del +33%, contro un +28% della media UE.

I dati OCSE evidenziano l'impatto positivo della laurea sull'occupazione dei giovani in Italia: rispetto a chi ha il solo titolo di istruzione secondaria, i laureati tra i 25-34 anni hanno più probabilità di trovare un impiego (70% di occupati vs. 64%) e guadagnano il 37% in più.

<sup>1</sup> OECD (2022), *Education at a Glance 2022: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, [https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2022\\_3197152b-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2022_3197152b-en).

Dati di sintesi sull'istruzione terziaria (OCSE)	Italia	Media UE-22
<b>Livello di istruzione (2021)</b>		
Persone tra 25-34 anni con titolo di istruzione terziaria % (Donne %)	28,0 ● (34,0) ●	46,0 (53,0)
Variazione 2011-2021 % (Donne %)	+33,0 ● (+31,0) ●	+28,0 (+26,0)
<b>Studenti (2020, 2021)</b>		
Età media di ingresso nell'istruzione terziaria (2020)	20 ●	22
NEET (18-24 anni) % (2021)	26,0 ●	13,4
NEET (variazione 2020-2021) %	+0,8 ●	-5,6
<b>Dati occupazionali (2020, 2021)</b>		
Occupati con titolo di istruzione terziaria tra 25-34 anni % (2021)	70,0 ●	85,0
Occupati con titolo di istruzione secondaria tra 25-34 anni % (2021)	64,0 ●	78,0
Reddito annuo di chi ha un titolo di istruzione terziaria tra 25-64 anni, full-time (baseline: titolo di istruzione di scuola media superiore = 100) (2020)	137 ●	150
<b>Personale universitario (2020)</b>		
Rapporto studenti/personale universitario	21 ●	14
Donne %	38,0 ●	46,0
<b>Spesa per l'istruzione terziaria (2019)</b>		
Spesa annua complessiva, da fonte pubblica e privata, per studente (USD a PPA <sup>(a)</sup> )	12.177 ●	17.670
Spesa annua per studente in Ricerca e Sviluppo (R&D) (USD a PPA <sup>(a)</sup> )	4.076 ●	6.804
Spesa pubblica rispetto al PIL %	0,9 ●	1,2

Fonte: elaborazione di dati del Rapporto OCSE sull'istruzione 2022 (indicatori A1.2, A2.4, A3.2, A4.1, B4.1, C1.1, C1.4, C2.1, D8.1, D8.3).

(a) Dollari americani a parità di potere d'acquisto.

●=dato migliore rispetto alla media UE; ●=dato prossimo alla media UE (+/- 1%); ●=dato peggiore rispetto alla media UE.

<sup>2</sup> Neither employed nor in education or training.

Nonostante una bassa spesa in ricerca e sviluppo, i dati [SCIVAL](#) e la [Relazione 2021 del CNR sulla ricerca e l'innovazione in Italia](#) evidenziano come l'Italia abbia un'elevata produttività scientifica.

Infatti, tra il 2012 e il 2021 il numero di pubblicazioni dei ricercatori affiliati ad enti italiani è aumentato del **58,9%** (media UE: +28,4%). Quasi il **44%** delle pubblicazioni italiane sono ad accesso libero ed immediato (**open access**), dato ancora migliorabile rispetto alla media europea. Le pubblicazioni italiane mostrano un **elevato impatto citazionale** e una buona presenza nelle riviste più citate al mondo (top 10%), in entrambi i casi al di sopra del dato medio UE. Il **44,4%** delle pubblicazioni italiane ha un **coautore straniero**, dato anche in questo caso al di sopra della media UE.

Publicazioni 2012-2021	Italia	UE-28
Numero di pubblicazioni (mln)	1,23	9,61
(Variazione 2012-2021) %	(+58,9) ●	(+28,4)
Publicazioni open access %	43,7 ●	45,3
Impatto citazionale ponderato (Field-Weighted Citation Impact <sup>(a)</sup> )	1,44 ●	1,21
Publicazioni più citate al mondo (top 10%) %	15,7 ●	12,7
Publicazioni con un co-autore internazionale %	44,4 ●	38,6

Fonte: [SCIVAL](#) (febbraio 2023).

(a) Il FWCI in una determinata area scientifica è il rapporto tra le citazioni ricevute e la media di citazioni mondiali per l'area scientifica stessa, per il tipo di pubblicazione e per l'anno di pubblicazione.

●=dato migliore rispetto alla media UE; ●=dato prossimo alla media UE (+/- 1%); ●=dato peggiore rispetto alla media UE.

## Horizon Europe (2021-2027): risultati dell'Italia

I Programmi Quadro (PQ) rappresentano il principale strumento dell'Unione Europea per finanziare Ricerca e Innovazione. Il nono PQ, denominato [Horizon Europe](#), ha un budget di **95,5 miliardi di euro** per gli anni **2021-2027**.

Horizon Europe: finanziamenti assegnati (mld €, ad aprile 2023)



Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](#) (dati in miliardi di euro, aggiornamento ad aprile 2023). Sono riportati solo i dati dei primi dieci Paesi per importo del finanziamento.

Horizon Europe (ad aprile 2023)	Italia	UE
Contributo assegnato (mld €)	1,51 (9,6% del totale UE)	15,75
Grant firmati <sup>(a)</sup>	1.730 (32,8% del totale UE)	5.275
Partecipanti <sup>(b)</sup>	1.249 (8,9% del totale UE)	14.058
Tasso di successo (%) <sup>(c)</sup>	20,29	22,64

Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](#) (aprile 2023). (a) Compresi Grant sospesi, rescissi e chiusi. (b) Un ente che ha partecipato a N proposte è conteggiato una volta sola. (c) Rapporto proposte presentate/proposte finanziate.

## L'Università degli Studi di Milano nel contesto nazionale

### La comunità studentesca

Nel 2022 sono attive in Italia [99 università](#) tra statali, private e telematiche.

L'Ateneo è il **sesto in Italia** per la dimensione della **popolazione studentesca** (dopo Roma La Sapienza, Bologna, Torino, Napoli Federico II e Padova), **che negli ultimi cinque anni è in crescita, anche se ad un tasso inferiore rispetto alla media nazionale**. Sono aumentati, in particolare, gli avvisi di carriera<sup>3</sup> (+6,2%), il numero degli iscritti complessivi ai corsi di laurea di tutti i livelli (+4,6%) e il numero di laureati (+2,5%).

In tutti i casi, il dato maggiormente in crescita è quello relativo alle lauree magistrali (LM), in linea con la tendenza nazionale.

Comunità studentesca	UniMi			Italia		
	2017/18	2021/22	Diff. %	2017/18	2021/22	Diff. %
<b>Avvisi di carriera</b>	17.636	18.721	+6,2 ●	483.945	586.267	+21,1
LT	11.473	11.494	+0,2 ●	316.003	373.899	+18,3
LMCU	2.017	2.219	+10,0 ●	44.511	52.529	+18,0
LM	4.146	5.008	+20,8 ●	123.431	159.839	+29,5
<b>Iscritti</b>	59.286	62.019	+4,6 ●	1.634.831	1.894.942	+15,9
LT	37.600	38.005	+1,0 ●	1.024.258	1.186.638	+15,9
LMCU	11.913	11.335	-4,9 ●	301.096	297.402	-1,2
LM	9.773	12.679	+29,7 ●	309.477	410.902	+32,8

Fonte: ASN-Cruscotto ANVUR ●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore alla media nazionale. LT=lauree triennali; LMCU=lauree magistrali a ciclo unico; LM=lauree magistrali.

<sup>3</sup> Gli avvisi di carriera comprendono gli studenti che in un determinato a.a. avviano una nuova carriera al primo anno in uno specifico CdS, prescindendo da una eventuale carriera accademica precedentemente avviata.

Il tasso di occupazione dei laureati di UniMi a un anno dal conseguimento del titolo è in **aumento** (+11,5 punti percentuali in cinque anni) **ed è stabilmente al di sopra della media nazionale**. È solo in lieve aumento il tasso di occupazione dei laureati triennali, poiché una quota sempre crescente prosegue gli studi dopo la laurea. **L'efficacia della laurea nel lavoro svolto<sup>4</sup> è molto elevata** (84,9% per UniMi; +7 punti percentuali in cinque anni).

Laureati	UniMi			Italia		
	2018	2022	Diff.	2018 <sup>(a)</sup>	2022	Diff.
<b>Totale laureati</b>	11.282	11.568	+2,5% ●	272.649	296.397	+8,7%
LT	6.658	6.336	-4,8% ●	156.027	167.467	+7,3%
LMCU	1.570	1.542	-1,8% ●	35.993	34.257	-4,8%
LM	3.054	3.690	+20,8% ●	80.220	94.673	+18,0%
<b>Tasso di occupazione a un anno dalla laurea (%)</b>	52,6	64,1	+11,5pp ●	44,1	56,5	+12,4pp
LT	48,3	49,2	+0,9pp ●	37,5	40,6	+3,1pp
LMCU	48,6	82,4	+33,8pp ●	39,7	75,1	+35,4pp
LM	64,1	82,0	+17,9pp ●	58,9	78,5	+19,6pp
<b>Efficacia della laurea nel lavoro svolto (%)</b>	77,9	84,9	+7,0pp ●	80,4	86,8	+6,4pp
LT	70,3	75,6	+5,3pp ●	73,7	79,1	+5,4pp
LMCU	94,4	96,9	+2,5pp ●	91,5	97,0	+5,5pp
LM	83,8	89,4	+5,6pp ●	85,3	90,4	+5,1pp

Fonte: AlmaLaurea (indagine sulla condizione occupazionale). Nota: gli anni indicati nella tabella si riferiscono agli anni dell'indagine AlmaLaurea (es. l'indagine 2022 si riferisce ai laureati nel 2021).

●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1% o +/- 1pp); ●=dato inferiore alla media nazionale. LT=lauree triennali; LMCU=lauree magistrali a ciclo unico; LM=lauree magistrali.

(a) Il dato totale comprende anche i laureati in Scienze della Formazione primaria (corso pre-riforma D.M. n. 249/2010).

<sup>4</sup> Dati del questionario AlmaLaurea (somma di "Molto efficace/efficace" e "Abbastanza efficace").

## Le Risorse Umane

L'Ateneo è il **quarto** in Italia per la dimensione del **personale accademico** (dopo Roma La Sapienza, Bologna e Padova) e il **quinto** per la dimensione del **personale tecnico-amministrativo e bibliotecario** (in questo caso dopo anche Napoli Federico II).

Il **personale accademico di UniMi è aumentato negli ultimi cinque anni di circa il 13,1%** (vs. +8,2% della media nazionale) ed è pari, nel 2021, a 3.036 unità. La composizione per fasce, analogamente a quanto avvenuto a livello nazionale, è cambiata, con una riduzione del peso dei ricercatori universitari (-46,8%), in esaurimento dopo la L. 240/2010, ed una conseguente crescita delle altre fasce, più consistente per i professori associati (+28,4%) e per i ricercatori a tempo determinato (+54,2%), meno accentuata per i professori ordinari (+20,4%).

Il **personale tecnico amministrativo e bibliotecario (TAB)** è in leve aumento nel quinquennio (+4,9%), mentre è in calo il numero di Collaboratori linguistici (CEL) (-26,8%). Il dato nazionale è in costante calo negli ultimi anni: negli anni 2017-2021 il personale TAB e CEL è diminuito complessivamente del 2,9%.

## Il contesto normativo



L'**organizzazione del sistema universitario nazionale**, anche con riferimento al governo delle università e al reclutamento del personale accademico, è stabilita dalla [L. 240/2010](#).

Altri provvedimenti normativi hanno introdotto un sistema di valutazione per gli atenei statali, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, delle strutture e del personale, al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale ([D.Lgs. 150/2009](#), modificato dal [D.Lgs. 74/2017](#)), e il sistema di autovalutazione, valutazione e accreditamento (c.d. "AVA") delle sedi e dei corsi di studio universitari ([D.Lgs. 19/2012](#)).

Personale accademico	UniMi			Italia		
	2017	2021	Diff. %	2017	2021	Diff. %
Professori ordinari	543	654	+20,4●	12.890	15.150	+17,5
Professori associati	733	941	+28,4●	20.144	24.155	+19,9
Ricercatori universitari	509	271	-46,8●	14.555	7.554	-48,1
Ricercatori a tempo determinato (RTD)	286	441	+54,2●	6.204	10.933	+76,2
Assegnisti	614	729	+18,7●	14.124	15.701	+11,2
<b>Totale</b>	<b>2.685</b>	<b>3.036</b>	<b>+13,1●</b>	<b>67.917</b>	<b>73.493</b>	<b>+8,2</b>

Personale TAB <sup>(a)</sup> e CEL <sup>(b)</sup>	UniMi			Italia		
	2017	2021	Diff. %	2017	2021	Diff. %
TAB	1.912	2.005	+4,9●	55.206	53.702	-2,7
CEL	41	30	-26,8●	1.676	1.510	-9,9
<b>Totale</b>	<b>1.953</b>	<b>2.035</b>	<b>+4,2●</b>	<b>56.882</b>	<b>55.212</b>	<b>-2,9</b>

Fonte dei dati delle due tabelle: dati MUR.

(a) Tecnico, amministrativo e bibliotecario.

(b) Collaboratori linguistici.

●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore alla media nazionale.

## L'offerta formativa

L'[offerta formativa](#) dell'Ateneo è in espansione e comprende, per l'a.a. 2021/22, **138 corsi di studio** (CdS), in aumento dell'8,7% rispetto a cinque anni prima, tasso al di sopra della media nazionale (+5,9%).

N. corsi di studio	UniMi			Italia (media per Ateneo)		
	2017/18	2021/22	Diff. %	2017/18	2021/22	Diff. %
LT	65	67	+3,1%	23,79	25,05	+5,3%
LMCU	9	9	=	4,06	4,47	+10,1%
LM	53	62	+17,0%	25,17	26,63	+5,8%
<b>Totale</b>	<b>127</b>	<b>138</b>	<b>+8,7%</b>	<b>53,02</b>	<b>56,15</b>	<b>+5,9%</b>

Fonte: Cruscotto ANVUR. LT = lauree triennali; LMCU = lauree magistrali a ciclo unico; LM = lauree magistrali.

I CdS di UniMi coprono le principali aree disciplinari, ad eccezione di Ingegneria e Architettura. Oltre la metà degli studenti iscritti nell'ultimo quinquennio si concentra nell'area Umanistica e scienze sociali (dato in linea con la media nazionale).

Area disciplinare degli iscritti (aa.aa. 2017/18-2021/22)	UniMi <sup>(a)</sup>	Italia <sup>(b)</sup>
Umanistica e scienze sociali	55%	54%
Scientifica	30%	32%
Medica	15%	13%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione dei dati del Cruscotto di Ateneo (UniMi) e dati MUR (dati nazionali). Dati aggregati degli aa.aa. 2017/18-2021/22.

<sup>5</sup> Cfr. il [Rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2018](#) dell'ANVUR (capitolo I.2.3, i corsi di dottorato).

## La formazione post lauream

L'Ateneo è fortemente attivo anche nella **formazione post lauream**: sono **oltre 1.100 i dottorandi** iscritti nell'a.a. 2021/22, dato in crescita negli ultimi cinque anni (+33,6%) e in leggero aumento rispetto al trend nazionale; di questi, **quasi il 55% sono donne**.

Il numero dei dottorandi, dopo il forte calo dovuto alla riduzione del numero dei posti senza borsa, in seguito alla riforma dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato ([D.M. 45/2013](#))<sup>5</sup>, è in crescita negli ultimi anni anche **a livello nazionale** e si è assestato nell'a.a. 2021/22 a quasi **36.800 unità**.

Sono attivi in UniMi, per l'a.a. 2021/22, 33 corsi di dottorato. Completano l'offerta formativa post lauream di Ateneo oltre 75 master (I e II livello) e corsi di perfezionamento e oltre 65 scuole di specializzazione.

Formazione dottorale	UniMi			Italia		
	2017/18	2021/22	Diff. %	2017/18	2021/22	Diff. %
N. dottorandi	831	1.110	+33,6 ●	28.399	36.768	+29,5
% donne	54,0	54,8	+0,8 ●	50,0	47,8	-2,2
N. corsi di dottorato	31	33	+6,5 ●	11,78 <sup>(a)</sup>	12,83 <sup>(a)</sup>	+8,9

Fonte: dati MUR (N. dottorandi e % donne) e dati ANVUR (N. corsi di dottorato).

(a) Dato medio per Ateneo.

●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore alla media nazionale.

## L'internazionalizzazione

Negli ultimi anni l'Ateneo ha rafforzato la [dimensione internazionale dell'offerta didattica](#), coerentemente con l'appartenenza [all'Alleanza 4EU+](#): la percentuale di studenti internazionali iscritti ai corsi di laurea dell'Ateneo è in costante crescita negli ultimi anni ed è pari nell'a.a. 2021/22 al **7,9%** (+23,1% dall'a.a. 2017/18).

Studenti internazionali <sup>(a)</sup>	UniMi			Italia		
	2017/18	2021/22	Diff. %	2017/18	2021/22	Diff. %
% studenti internazionali / tot. studenti	6,5	7,9	+23,1 ●	5,0	6,0	+21,3

Fonte: dati MUR. (a) Iscritti con cittadinanza straniera.

●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore alla media nazionale.

## L'Alleanza 4EU+

La "[4EU+ European University Alliance](#)" riunisce dal 2019 sette università pubbliche d'eccellenza, multidisciplinari e fortemente orientate alla ricerca - Università Statale di Milano, Sorbonne Université di Parigi, Charles University di Praga e le Università di Copenaghen, Ginevra, Heidelberg e Varsavia.

Il progetto prevede la realizzazione di un sistema universitario integrato centrato sulla qualità e l'innovazione della didattica su quattro temi cardine: Health, Europe, Information Science e Sustainable development. Tra gli obiettivi cardine del progetto c'è la creazione di percorsi formativi congiunti e il rilancio della mobilità attraverso scambi che coinvolgano l'intera comunità universitaria, che ad oggi comprende circa 287.000 studenti e oltre 50.000 docenti, ricercatori, tecnici e amministrativi.



## L'attività di ricerca

UniMi è ai primi posti in Italia per la qualità e la dimensione dell'**attività scientifica**, ed è l'**unico membro italiano della LERU**. Tra il 2012 e il 2021 il numero di pubblicazioni dell'Ateneo è aumentato dell'**85,6%** (contro un aumento a livello nazionale del 58,9%), per un totale di **67.665** pubblicazioni nel decennio. **Oltre il 54,5%** delle pubblicazioni italiane sono ad accesso libero ed immediato (**open access**), dato anche in questo caso al di sopra della media italiana. Le pubblicazioni di UniMi mostrano un **elevato impatto citazionale** e una buona presenza nelle riviste più citate al mondo (top 10%), in entrambi i casi al di sopra del dato italiano. **Il 43,8% delle pubblicazioni dell'Ateneo ha un coautore straniero**.

Publicazioni 2012-2021	UniMi	Italia
Numero di pubblicazioni (Variazione 2012-2021) %	67.665 (+85,6) ●	1,23 mln (+58,9)
Publicazioni open access %	54,5 ●	43,7
Impatto citazionale ponderato (Field-Weighted Citation Impact <sup>(a)</sup> )	1,74 ●	1,44
Publicazioni più citate al mondo (top 10%) %	19,9 ●	15,7
Publicazioni con un co-autore internazionale %	43,8 ●	44,4

Fonte: [SCIVAL](#) (febbraio 2023). (a) Il FWCI in una determinata area scientifica è il rapporto tra le citazioni ricevute e la media di citazioni mondiali per l'area scientifica stessa, per il tipo di pubblicazione e per l'anno di pubblicazione. ●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore alla media nazionale.

L'Ateneo promuove l'applicazione e la valorizzazione dei risultati e delle tecnologie derivanti dalla propria attività di ricerca, attraverso uno specifico piano di **Ricerca commissionata e di Trasferimento delle conoscenze**, attività di **public engagement** e di **divulgazione scientifica**, e ha fatto propri da anni i principi della **Scienza Aperta**. I dettagli sulle attività relative all'Open Science sono contenuti nelle Relazioni annuali sull'Open Science, approvate dall'Ateneo dal 2017.

## La LERU

L'Università degli Studi di Milano è membro fondatore e unico Ateneo italiano appartenente alla [LERU – League of European Research Universities](#), importante sostenitrice della promozione della Ricerca nelle università europee nella convinzione che questa abbia un ruolo chiave nei processi di innovazione e che contribuisca in maniera significativa al progresso della società.



La LERU, fondata nel 2002 come una partnership tra 12 fra i principali Atenei europei, riunisce oggi 23 università con sede in 12 diversi Paesi. Per perseguire i suoi obiettivi in modo efficace mantiene inoltre i contatti con le istituzioni di tutto il mondo che contribuiscono alla definizione delle politiche scientifiche e al finanziamento della Ricerca.

## Ranking internazionali

Ranking 2022 (posizione di UniMi)	Italy	World
ARWU	4	179
QS	5	317
THE-WUR	9	301-350
Leiden <sup>(a)</sup>	4	129

(a) Parametri: all sciences, scientific impact, P (top 10%), Calculate impact indicators using fractional counting.

Per approfondimenti: <https://www.unimi.it/it/ateneo/la-statale/ranking-e-dati-statistici/ranking>.



## Approfondimenti

- [Relazione di Ateneo per la Ricerca](#) (luglio 2022)
- [Relazione annuale sulle attività di Terza Missione 2020](#)
- [Relazione annuale sull'Open Science 2022](#)



## La valutazione della qualità della ricerca

Nel 2022 l'Ateneo ha ottenuto un importante successo nella [valutazione della qualità della ricerca \(VQR\) 2015-19](#) dell'ANVUR e con i successivi progetti di eccellenza dei dipartimenti finanziati dal MUR.



L'Ateneo ha ottenuto il primo posto fra i mega atenei per quanto riguarda la qualità della ricerca del personale che non ha cambiato ruolo nel corso del quinquennio 15-19, il secondo posto per quanto riguarda la qualità della ricerca del personale che è stato reclutato o promosso e di nuovo il primo posto per la somma dei due indicatori.

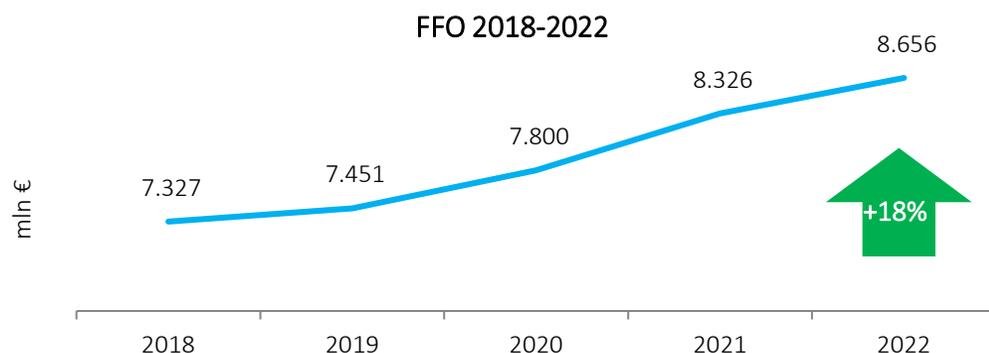
I risultati VQR sono fondamentali per la crescita dell'Ateneo, poiché saranno utilizzati per l'allocazione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO).

A valle della valutazione ANVUR, ben 13 Dipartimenti dell'Ateneo (prima Università in Italia) sono stati individuati come "eccellenti" e quindi beneficiari del finanziamento MUR: ciò determina una disponibilità per l'Ateneo di budget per la ricerca tra i 70 e i 90 milioni di euro aggiuntivi sul quinquennio.

L'esercizio della VQR 2015-2019 ha visto una collaborazione sinergica tra Dipartimenti, ricercatrici e ricercatori e personale tecnico amministrativo, con ottime ricadute sulla massima valorizzazione della ricerca prodotta da tutte le aree e i gruppi scientifici dell'Ateneo.

## Il Fondo di finanziamento ordinario

La principale fonte di finanziamento delle università statali è il [Fondo di finanziamento ordinario \(FFO\)](#), destinato alla copertura delle spese istituzionali (tra cui i costi per il personale) e di funzionamento. L'ammontare complessivo del FFO è aumentato gradualmente negli ultimi cinque anni di oltre un miliardo di euro (+18%), attestandosi nel 2022 a quota **8,6 miliardi di euro**<sup>6</sup>.



Fonte: dati dei DD.MM. di assegnazione del FFO 2017-2021 (stanziamento disponibile sul cap. 1694 dello stato di previsione della spesa del MUR). Dati in milioni di euro.

Il FFO è ripartito annualmente tra diverse quote:

- una **quota base**, finanziata prevalentemente su basi "storiche";
- una **quota premiale**, in relazione ai risultati della didattica e della ricerca;
- una **quota perequativa**, a salvaguardia di situazioni di particolare criticità;

<sup>6</sup> Per dettagli sull'evoluzione del FFO negli ultimi anni, si veda il link [https://temi.camera.it/leg18/post/il\\_fondo\\_per\\_il\\_finanziamento\\_ordinario\\_delle\\_universit\\_.html#:~:text=In%20particolare%2C%20il%20DM%20ha,del%2026%25%20per%20il%202020.](https://temi.camera.it/leg18/post/il_fondo_per_il_finanziamento_ordinario_delle_universit_.html#:~:text=In%20particolare%2C%20il%20DM%20ha,del%2026%25%20per%20il%202020.)

- **altre misure specifiche** dettate da apposite disposizioni normative. Ulteriori interventi, pur facendo parte del FFO, hanno delle destinazioni vincolate<sup>7</sup>.

L'evoluzione normativa degli ultimi anni ha modificato radicalmente le modalità di attribuzione delle risorse statali al sistema universitario introducendo criteri che, gradualmente, riducono il peso dei finanziamenti su base storica a favore di parametri quali il costo standard per studente e la quota premiale in relazione ai risultati della didattica e della ricerca.

Considerando le tre quote principali (base, premiale, perequativo), **l'ammontare del FFO assegnato all'Università degli Studi di Milano è pari a oltre 269 milioni di euro nel 2022**, in crescita di oltre 14 milioni rispetto al 2018 (+5,5%). Il peso dell'Ateneo rispetto al FFO nazionale è, negli ultimi anni, stabilmente attorno al 4%, che rappresenta il "peso storico" nel sistema di finanziamento.

FFO (base + premiale + perequativa)	UniMi			Italia		
	2018	2022	Diff. %	2018	2022	Diff. %
Mln (€)	255	269	+5,5 ●	6.142	6.543	+6,5
% sul FFO nazionale	4,15%	4,11%	-1,0% ●	100%	100%	-

Fonte: dati degli allegati ai DD.MM. di assegnazione iniziale del FFO (2018, 2022), solo quote base, premiale e perequativa. Il dato nazionale tiene conto solo degli Atenei ricompresi nel "totale A" delle tabelle di assegnazione del FFO del MUR. ●=dato superiore alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore alla media nazionale.

## Approfondimenti

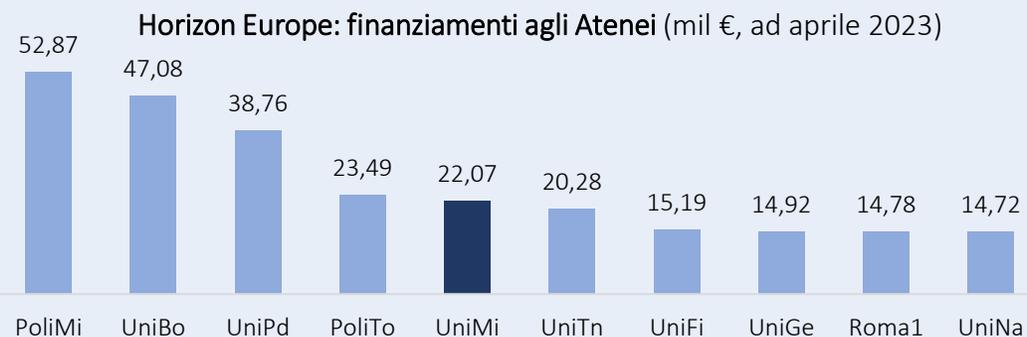
- [Bilanci consuntivi di Ateneo](#)



<sup>7</sup> Ad esempio il fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti, il fondo per le borse post lauream per dottorato di ricerca, le risorse per i piani straordinari di reclutamento dei professori e dei ricercatori, il fondo per i Dipartimenti di eccellenza.

## Horizon Europe (2021-2027): risultati di UniMi

UniMi è ad oggi al quinto posto tra le università italiane per totale di finanziamenti ricevuti. Docenti e ricercatori dell'Ateneo sono stati coinvolti in **44 Grant firmati** con un ruolo di coordinatori nel 27,3% dei casi, pari ad un contributo totale dell'UE di oltre **22 milioni di euro (oltre 7 mila euro il contributo pro capite per docenti, ricercatori e assegnisti, leggermente superiore al contributo pro capite assegnato alle università italiane).**



Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](https://ec.europa.eu/eurostat) (dati in milioni di euro, aggiornamento ad aprile 2023). Sono riportati solo i dati dei primi dieci Paesi per importo del finanziamento.

Horizon Europe (2021-2027)	UniMi	Atenei italiani
Contributo assegnato totale (mln €)	22,07	489,74
Contributo assegnato pro capite (€) <sup>(a)</sup>	7.268,97	6.663,76
Grant firmati <sup>(b)</sup>	44 (3,6% del totale Atenei)	1.231
Progetti con ruolo di coordinatore (%)	27,3	28,1

Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](https://ec.europa.eu/eurostat) (aprile 2023). (a) Il dato è stato calcolato dividendo il totale complessivo del contributo assegnato per il totale di docenti, ricercatori e assegnisti di UniMi e degli Atenei italiani nel 2021. (b) Compresi i Grant sospesi, rescissi e chiusi.

## Gli effetti del conflitto russo-ucraino

L'anno 2022 è stato condizionato in negativo dall'evoluzione del conflitto russo-ucraino. Ai costi umani della guerra si sommano gli effetti della stessa sull'economia e sui mercati internazionali.

In Italia i principali effetti si sono visti sull'andamento dei prezzi energetici e delle materie prime, mentre il Pil ha registrato una crescita importante, seppure inferiore al 2021. Tale contesto ha imposto alle pubbliche amministrazioni, compresi gli Atenei statali, una gestione amministrativa e contabile oculata e orientata a scelte prudentiali.



### Prezzi al consumo (fonte: [www.istat.it](https://www.istat.it))

Nel 2022 i prezzi al consumo hanno registrato in Italia una crescita in media d'anno dell'8,1%, segnando l'aumento più ampio dal 1985 (quando fu +9,2%), principalmente a causa dall'andamento dei prezzi degli Energetici (+50,9% in media d'anno nel 2022, a fronte del +14,1% del 2021). Al netto di questi beni, lo scorso anno, la crescita dei prezzi al consumo è pari a +4,1% (da +0,8% del 2021).

### Pil e indebitamento delle amministrazioni pubbliche (fonte: [www.istat.it](https://www.istat.it))

Nel 2022 l'economia italiana ha registrato una crescita decisa, ma inferiore rispetto a quella del 2021. A trascinare la crescita del Pil (+3,7%) è stata soprattutto la domanda nazionale al netto delle scorte, mentre la domanda estera e la variazione delle scorte hanno fornito contributi negativi. Dal lato dell'offerta di beni e servizi, il valore aggiunto ha segnato crescite nelle costruzioni e in molti comparti del terziario, mentre ha subito una contrazione nell'agricoltura. La crescita dell'attività produttiva si è accompagnata ad un'espansione dell'input di lavoro e dei redditi. Il rapporto tra l'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche e il Pil ha registrato un miglioramento rispetto al 2021.

# Risultati dell'Ateneo

Di seguito si illustrano i principali **risultati conseguiti dall'Ateneo**, con riferimento ai target 2022 degli indicatori strategici e di valore pubblico definiti nel [PIAO 2022-24](#).

## Sintesi della performance 2022 degli indicatori strategici

Area strategica (PIAO 2022-2024)		N. Indicatori 2022	Performance 2022		
			✓	⚠	✗
1-INT	Internazionalizzazione	5	4	-	1
2-DID	Didattica e servizi agli studenti	11	9	2	-
3-RIC	Ricerca	11	9	2	-
4-TM	Terza Missione	5	4	1	-
5-SAN	Salute e assistenza	5	4	1	-
6-PNRR	Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	2	1	1	-
7-SOST	Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	7	3	4	-
8-OSD	Organizzazione, servizi e diritti	4	2	2	-
<b>Totale</b>		<b>50</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>1</b>
<b>%</b>		<b>100%</b>	<b>72%</b>	<b>26%</b>	<b>2%</b>

Legenda: ✓ = target raggiunto; ⚠ = target parzialmente raggiunto; ✗ = target non raggiunto (v. [nota metodologica](#) dell'Allegato 1).

Ogni area strategica viene, nel seguito, ricondotta agli SDG e alle Missioni del PNRR di maggiore attinenza.

## SDG

Gli SDG ([Sustainable Development Goals](#)) sono i 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Gli SDG maggiormente attinenti con le strategie dell'Ateneo sono:



## PNRR

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si inserisce all'interno del programma [Next Generation EU \(NGEU\)](#) che ammonta a 750 miliardi di euro e rappresenta la risposta dell'Unione Europea alla crisi pandemica. Il PNRR per l'Italia (circa 235 miliardi di euro) contiene 16 Componenti, raggruppate in di 6 Missioni, di cui la "Missione 4 – Istruzione e Ricerca" interessa direttamente le università.

Le Missioni del PNRR maggiormente correlate con le strategie dell'Ateneo sono:

-  Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo
-  Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica
-  Missione 4: Istruzione e ricerca
-  Missione 5: Coesione e inclusione
-  Missione 6: Salute

## Legenda obiettivi

The diagram illustrates the components of an objective indicator card. The central card is titled "Un Ateneo internazionale attrattivo" and contains the following information:

- Denominazione dell'obiettivo:** Un Ateneo internazionale attrattivo
- Indicatore (misura sintetica che riassume l'andamento dell'obiettivo):** Numero dei corsi di studio che attribuiscono agli studenti stranieri iscritti o in mobilità 3 CFU per la lingua italiana al conseguimento del livello A2 (o superiore)
- Anno solare o accademico al quale si riferisce il risultato:** 2021/22
- Risultato (valore raggiunto dell'indicatore):** 12
- Target (valore atteso dell'indicatore):** 12
- Icone:** A yellow icon of five hands in a circle (indicating public value) and a green checkmark icon (indicating target reached).
- Altri elementi:** A "Pro3" logo and a "Dettagli" button.

Callouts explain the following elements:

- Indicatore (misura sintetica che riassume l'andamento dell'obiettivo):** Points to the main title and description of the indicator.
- Anno solare o accademico al quale si riferisce il risultato:** Points to the year "2021/22".
- Risultato (valore raggiunto dell'indicatore):** Points to the value "12".
- Target (valore atteso dell'indicatore):** Points to the "Target 12" box.
- Informazioni su obiettivo e indicatore:** Points to the entire card.
- L'indicatore è di valore pubblico (se è presente l'icona):** Points to the yellow hands icon.
- L'indicatore è riconducibile alla PRO3 (se è presente l'icona):** Points to the "Pro3" logo.
- Legend:**
  - ✓ = target raggiunto
  - ⚠ = target parzialmente raggiunto
  - ✗ = target non raggiunto (v. [nota metodologica](#))

## Indicatori di valore pubblico

Tra gli obiettivi strategici definiti nel PIAO 2022-24, l'Ateneo ha identificato 33 indicatori di valore pubblico che misurano il contributo dell'Ateneo al **miglioramento del livello di benessere sociale, economico e culturale** degli utenti, degli stakeholder e, più in generale, della Società.

Nel prosieguo della Relazione, gli indicatori di valore pubblico sono distinguibili dall'icona delle "cinque mani in cerchio".

Valore pubblico 	N. indicatori	Performance 2022		
	2022	✓	⚠	✗
	33	24	8	1

## Programmazione triennale 2021/2023



Il PIAO 2022-24 ha recepito gli obiettivi di Ateneo della [Programmazione triennale 2021-2023](#) (PRO3), individuati in coerenza con gli indirizzi del MUR, che rappresentano un punto di riferimento fondamentale per orientare e armonizzare le scelte programmatiche degli Atenei pubblici.

Nel prosieguo della Relazione, gli indicatori che rientrano nelle azioni della PRO3 sono distinguibili dall'icona omonima.

## Internazionalizzazione



### Un Ateneo internazionale attrattivo

Numero dei corsi di studio che attribuiscono agli studenti stranieri iscritti o in mobilità 3 CFU per la lingua italiana al conseguimento del livello A2 (o superiore)



Pro3

2021/22

12



Target  
12

► [Dettagli](#)

### Un Ateneo aperto alle esperienze di studio e di ricerca internazionali

Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti



Pro3

2021/22

0,079



Target  
0,055

► [Dettagli](#)

### Internazionalizzazione dei corsi di dottorato

Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero



Pro3

2022

0,212



Target  
0,366

► [Dettagli](#)

### Verso una Università europea

Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"



Pro3

2022

0,020



Target  
0,019

► [Dettagli](#)

### Un'internazionalizzazione di Qualità

Numero di documenti di linee guida del PQA aggiornati con attenzione a indicazioni specifiche in chiave di internazionalizzazione



Pro3

2022

5

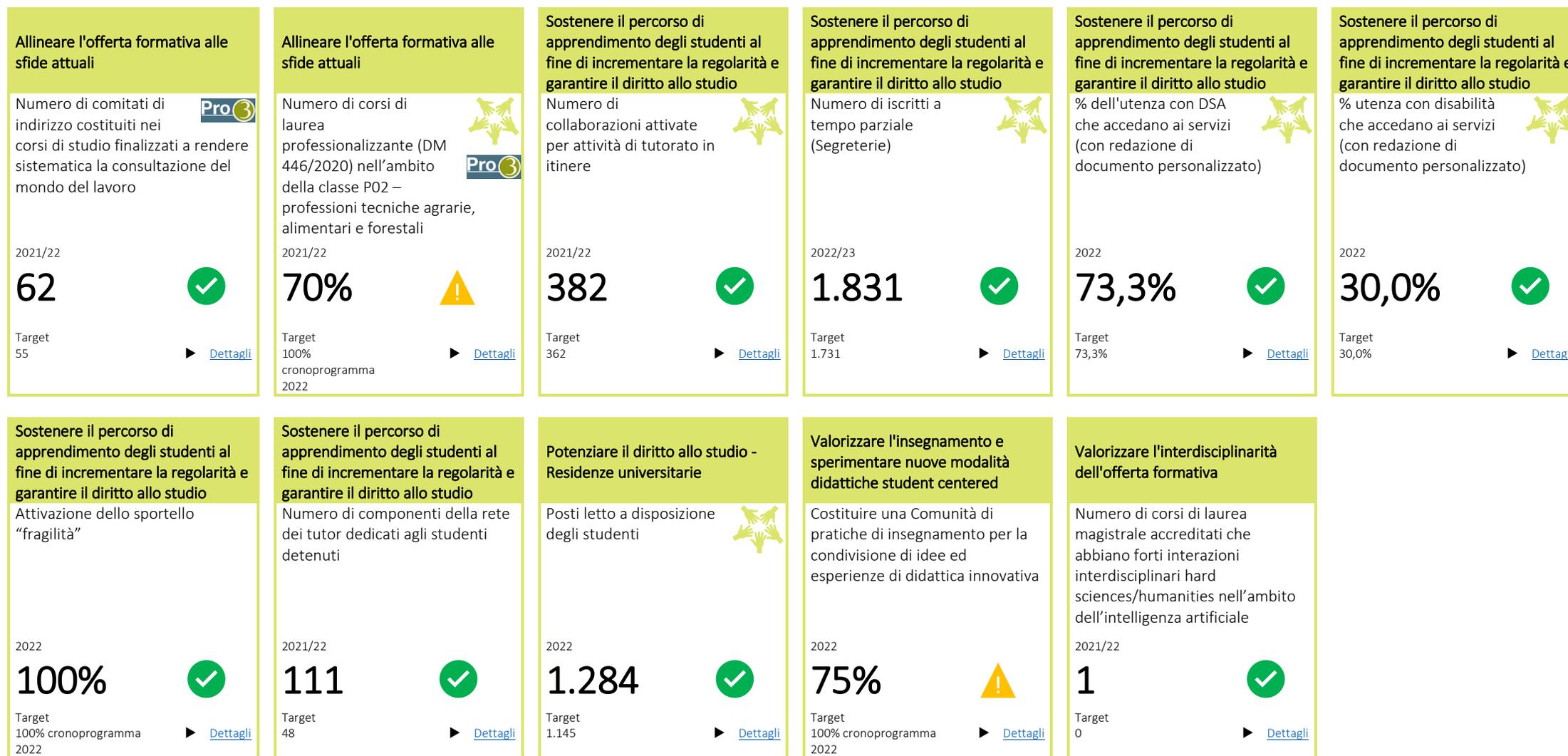


Target  
2

► [Dettagli](#)



## Didattica e servizi agli studenti





<p><b>Una ricerca al servizio della società</b></p> <p>N. progetti vincitori dell'avviso GSA con finanziamento primo anno e avvio positivo</p> <p>2022</p> <p><b>9</b></p> <p>Target 6</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Rafforzare le piattaforme di UniMi (UNITECH) per una ricerca di frontiera</b></p> <p>Definizione e implementazione di un modello condiviso per la gestione delle UNITECH (Work package 3, TRAIN4EU+)</p> <p>2022</p> <p><b>60%</b></p> <p>Target 100% cronoprogramma 2022</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Il Dottorato per la ricerca e la società</b></p> <p>Numero di borse triennali di dottorato di ricerca sostenute da imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio</p> <p>2022</p> <p><b>140</b></p> <p>Target 61</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Misure a favore del rientro dalla maternità delle giovani ricercatrici</b></p> <p>Definizione di una policy di Ateneo per favorire il rientro delle giovani ricercatrici dalla maternità; progettazione della prima azione pilota (a partire dal 2023)</p> <p>2022</p> <p><b>Sì</b> (dicembre 2022)</p> <p>Target Sì (dicembre 2022)</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata</b></p> <p>Indicatore R1 dell'algoritmo adottato per la distribuzione dei punti organico: rispetto di 2 soglie ASN su 3 per il proprio ruolo per tutti i ruoli eccetto che per RTDA, RTDB e RU (1 soglia su 3)</p> <p>2022</p> <p><b>92,6%</b></p> <p>Target 91,7%</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Attrarre gli scienziati e studiosi competitivi</b></p> <p>Numero di nuove chiamate dirette dall'esterno, chiamate di chiara fama e di vincitori di ERC e Levi Montalcini</p> <p>2022</p> <p><b>12</b></p> <p>Target 3</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>
<p><b>Attrarre gli scienziati e studiosi competitivi</b></p> <p>Costituzione della community interna di Ateneo di valutatori e vincitori di grant competitivi</p> <p>2022</p> <p><b>Sì</b> (dicembre 2022)</p> <p>Target Sì (giugno 2022)</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Open Science come modalità privilegiata di pratica della scienza</b></p> <p>Numero di pillars implementati sull'open science definiti dalla Commissione Europea</p> <p>2022</p> <p><b>5</b></p> <p>Target 5</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>Open Science come modalità privilegiata di pratica della scienza</b></p> <p>Definizione, approvazione e promozione di un documento sull'uso responsabile degli indicatori bibliometrici</p> <p>2022</p> <p><b>Sì</b></p> <p>Target Sì</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca</b></p> <p>Percentuale di dipartimenti che rispettano le scadenze di aggiornamento e di monitoraggio del Piano triennale</p> <p>2022</p> <p><b>100%</b></p> <p>Target 96,8%</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	<p><b>I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca</b></p> <p>Numero di persone incaricate del monitoraggio in ciascun dipartimento</p> <p>2022</p> <p><b>100%</b></p> <p>Target 100% cronoprogramma 2022</p> <p><a href="#">Dettagli</a></p>	

## Terza Missione



**Università civica**

Numero di iniziative documentate per co-progettazioni finalizzate al public engagement

2022

**9**

Target 7 [▶ Dettagli](#)

**Valorizzazione e trasferimento delle conoscenze**

Numero assoluto di brevetti con rapporto di ricerca positivo

2022

**31**

Target 30 [▶ Dettagli](#)

**Dialogare con il contesto economico e sociale**

Percentuale di corsi di perfezionamento e di formazione permanente e continua in convenzione con soggetti esterni

2021/22

**12,7%**

Target 13,3% [▶ Dettagli](#)

**Rafforzare la tutela, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale**

Numero di accessi ai musei (on line e on site)

2022

**256.236**

Target 179.684 [▶ Dettagli](#)

**Promuovere il ruolo dell'Osservatorio di Ateneo sulla violenza contro le donne**

Numero di convenzioni stipulate con enti pubblici/privati e centri anti violenza

2022

**2**

Target 2 [▶ Dettagli](#)



## Salute e assistenza



### Potenziamento del corso di laurea in Medicina e Chirurgia in inglese

Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso



2022

3,00%



Target  
3,08%

► [Dettagli](#)

### Reingegnerizzazione dei corsi di laurea in Medicina e Chirurgia in italiano

% dei corsi integrati che offrono didattica innovativa in modalità diverse (numero dei corsi integrati che offrono didattica innovativa in modalità diverse/numero dei corsi integrati)

2022

100%



Target  
100% cronoprogramma  
2022

► [Dettagli](#)

### Corso di laurea in Odontoiatria come punto di formazione di odontoiatri pronti ad entrare nel mondo del lavoro e istituzione della nuova sede per il Corso di laurea di odontoiatria

% di studenti del 6° anno che otterranno il numero minimo di prestazioni certificate (Numero di studenti con numero minimo di prestazioni certificate /n° di studenti del 6° anno)



2022

100%



Target  
100% cronoprogramma  
2022

► [Dettagli](#)

### Corsi di laurea delle Professioni sanitarie: migliorare e razionalizzare la didattica

Numero delle ore erogate da docenti a contratto retribuito



2021/22

3.121



Target  
3.383

► [Dettagli](#)

### Scuole di specializzazione come punto di formazione di specialisti preparati e pronti a essere inseriti nel mondo lavorativo

% degli specializzandi che compileranno il libretto online dello studente per certificare le attività cliniche svolte e le competenze acquisite (numero di specializzandi iscritti all'a.a. che compilano il libretto/numero di specializzandi iscritti all'a.a.)



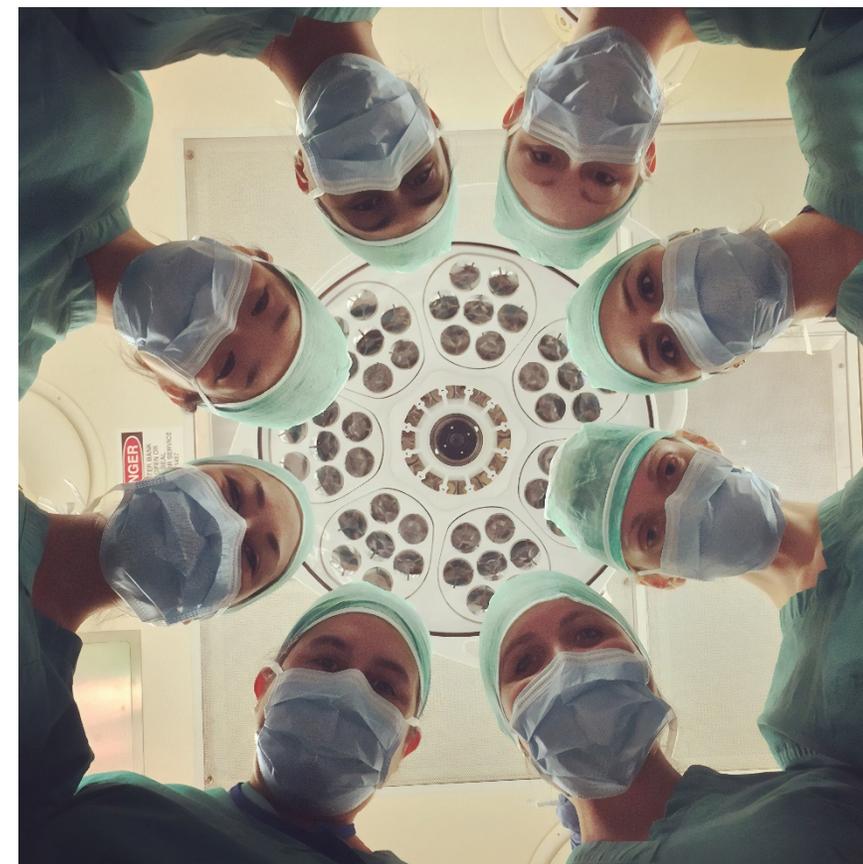
2021/22

90,0%



Target  
85,0%

► [Dettagli](#)



## Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza



### Amministrazione digitale ed evidence based

Predisposizione di un Data Warehouse strategico d'Ateneo per l'analisi anche predittiva dei dati a supporto delle decisioni

2022

No



Target  
Sì

► [Dettagli](#)

### Nuove competenze al servizio dell'innovazione

Predisposizione del piano di reclutamento delle risorse dedicate ai progetti PNRR, integrato con gli altri documenti di programmazione strategica



2022

Sì



Target  
Sì

► [Dettagli](#)



# Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente



**Verso il Campus MIND**

“Posa della prima pietra” di MIND



2022

**97,5%**



Target  
100% cronoprogramma 2022

[▶ Dettagli](#)

**La rifunzionalizzazione di Città Studi: dalla programmazione alla progettazione**

Progettazione esecutiva per la rifunzionalizzazione dell'area di Città Studi



2022

**80%**



Target  
100% cronoprogramma 2022

[▶ Dettagli](#)

**La riqualificazione delle sedi storiche in area centro**

Approvazione del progetto esecutivo di efficientamento energetico delle sedi di via Festa del Perdono



2022

**95%**



Target  
100% cronoprogramma 2022

[▶ Dettagli](#)

**La riqualificazione delle sedi storiche in area centro**

Completamento del programma di realizzazione di aule ad alto livello tecnologico delle Sedi dell'area Centro



2022

**70%**



Target  
100% cronoprogramma 2022

[▶ Dettagli](#)



**UniMi sostenibile**

Produzione del Bilancio di sostenibilità, secondo le linee guida RUS - GBS

2022

**Sì**



Target  
Sì

[▶ Dettagli](#)

**Lo studente protagonista degli spazi universitari**

Numero di nuove prese elettriche installate in posti banco e posti lettura



2022

**1.000**



Target  
1.000

[▶ Dettagli](#)

**Lo studente protagonista degli spazi universitari**

Numero di nuovi distributori di acqua installati



2022

**40**



Target  
22

[▶ Dettagli](#)



## Organizzazione, servizi e diritti



### Un grande progetto per il sistema dei servizi agli studenti

Elaborazione di un progetto complessivo, strutturale e prospettico, di implementazione dei Servizi

2022

50%



Target  
Stato di avanzamento del progetto

► [Dettagli](#)

### UniMi per l'inclusività e la parità dei diritti

Numero di progetti presentati in seno al PNRR in tema di inclusione sociale

2022

1



Target  
0

► [Dettagli](#)

### UniMi per l'inclusività e la parità dei diritti

Approvazione delle Linee guida di Ateneo sulla disabilità

2022

100%



Target  
100% cronoprogramma 2022

► [Dettagli](#)

### UniMi per la legalità

Istituzione dell'Osservatorio della Legalità

2022

No



Target  
Sì

► [Dettagli](#)



# Risultati dell'Amministrazione centrale

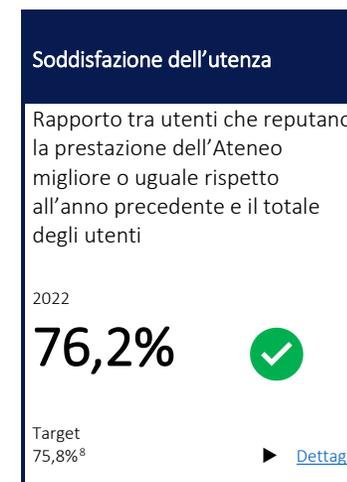
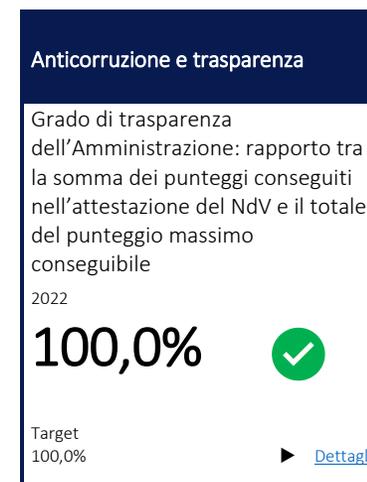


Di seguito vengono illustrati i principali risultati conseguiti dall'Amministrazione centrale, con riferimento ai target 2022 degli indicatori di salute finanziaria, di anticorruzione e trasparenza e di soddisfazione dell'utenza definiti nel [PIAO 2022-24](#).

## Sintesi della performance 2022 dell'Amministrazione centrale

Ambito (PIAO 2022-2024)	N. Indicatori 2022	Performance 2022		
Salute finanziaria	2	2	-	-
Anticorruzione e trasparenza	1	1	-	-
Soddisfazione dell'utenza	1	1	-	-
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	-	-
<b>%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	-	-

Legenda: = target raggiunto; = target parzialmente raggiunto; = target non raggiunto (v. [nota metodologica](#) dell'Allegato 1).



<sup>8</sup> Il target è stato rimodulato rispetto a quello definito nel PIAO 2022-24 (v. [dettagli](#)).

## Collegamento tra strategie e bilancio

Area strategica	Budget 2022 (€) <sup>(a)</sup>	Budget assestato 2022 (€) <sup>(b)</sup>	Costi 2022 (€) <sup>(c)</sup>	% impiego risorse 2022	Maggiori interventi finanziati (costi 2022)
1-INT Internazionalizzazione	2.853.000	3.034.507	2.238.001	74%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Borse per studenti stranieri e rifugiati (€ 566.370)</li> <li>Maggiorazione della borsa dei dottorandi che trascorrono almeno tre mesi all'estero (€ 459.056)</li> <li>Cofinanziamento Erasmus+ 2021-2027 e promozione dei corsi all'estero (€ 415.754)</li> </ul>
2-DID Didattica e servizi agli studenti	3.344.600	3.707.268	2.670.035	72%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget Centro SLAM (servizi per l'apprendimento delle lingue straniere) (€ 1.096.069)</li> <li>Budget CTU (€ 804.761)</li> <li>Servizi di placement (€ 359.594)</li> </ul>
3-RIC Ricerca	15.380.834	16.726.674	9.687.141	58%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risorse elettroniche biblioteca digitale (€ 5.984.360)</li> <li>Stabulari centralizzati (€ 1.746.076)</li> <li>Aggiornamento tecnologico delle UNITECH (€ 755.002)</li> </ul>
4-TM Terza Missione	2.873.000	2.422.526	1.725.382	71%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servizi resi da Fondazione UNIMI (€ 980.000)</li> <li>Azioni ed iniziative di Public Engagement (€ 342.099)</li> <li>Attività brevettuali e trasferimento tecnologico (€ 246.293)</li> </ul>
5-SAN Salute e assistenza	200.000	200.000	200.000	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenzione con AREU per le esigenze didattico formative di diversi corsi di area medica (€ 200.000)</li> </ul>
6-PNRR Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	4.794.500	4.843.124	3.911.144	81%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progetti di Cybersecurity (€ 1.687.545)</li> <li>Progetti di dematerializzazione dei processi (Amministrazione e Dipartimenti) (€ 1.390.584)</li> <li>Piano di formazione per il PTAB (€ 323.826)</li> </ul>
7-SOST Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	3.000.000	3.000.000	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riqualficazione funzionale del Centro sportivo Saini (budget non impiegato nel 2022)</li> </ul>
8-OSD Organizzazione, servizi e diritti	100.000	100.000	30.230	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risorse per le politiche di anticorruzione, trasparenza e diritti di genere (€ 30.230)</li> </ul>
<b>Totale</b>	<b>32.545.934</b>	<b>34.034.099</b>	<b>20.461.933</b>	<b>60%</b>	

(a) Per dettagli in merito alle risorse stanziare per gli interventi previsti dal Piano Strategico 2022-24, si veda la [Relazione al Bilancio unico di previsione 2022](#). (b) Previsione assestata 2022 con eventuale riporto delle risorse 2021. (c) Per dettagli in merito ai costi degli interventi previsti dal Piano Strategico 2022-24, si veda la [Relazione al Bilancio unico dell'esercizio 2022](#). Fonte: elaborazione dei dati provenienti dalla Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria.

# Misurazione e valutazione della performance

La **performance** è il contributo che un'organizzazione (performance organizzativa) o un individuo (performance individuale) apportano al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici ed operativi e della qualità dei servizi erogati dall'Ateneo.

Il [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance \(SMVP\) 2022](#) esplicita il modello di funzionamento del sistema che l'Ateneo ha adottato e al quale questa Relazione fa riferimento.

La performance di UniMi si compone delle seguenti dimensioni:

Dimensione	Sottodimensione
Performance organizzativa	<b>Performance organizzativa di Ateneo</b> Viene misurata e valutata considerando il grado di raggiungimento dei target degli indicatori strategici di Ateneo
	<b>Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale</b> Viene misurata e valutata considerando il grado di raggiungimento dei target degli indicatori di salute dell'Amministrazione centrale
Performance individuale	<b>Obiettivi operativi individuali e/o di gruppo</b> Sono misurati e valutati considerando il grado di conseguimento degli obiettivi annuali del personale dell'Amministrazione
	<b>Comportamenti organizzativi</b> Sono valutati considerando le modalità di interazione e azione di individui e gruppi all'interno dell'organizzazione e con l'esterno

## Performance organizzativa di Ateneo

La performance organizzativa di Ateneo comprende gli obiettivi del [Piano Strategico 2022-24](#), i cui target e pesi per il 2022 sono stati definiti nel [PIAO 2022-24](#). Per l'anno 2022 comprendeva 50 indicatori strategici. In seguito alla misurazione del risultato conseguito, ad ognuno di essi è stato attribuito un punteggio in base al grado di raggiungimento dei target (per dettagli in merito alla percentuale di raggiungimento dei target e sul metodo di calcolo, si può fare riferimento all'[Allegato 1](#)).

### Sintesi della valutazione della performance organizzativa di Ateneo

Area strategica (PIAO 2022-2024)	N. Indicatori 2022	Somma dei pesi 2022	Somma dei punteggi 2022
1-INT Internazionalizzazione	5	12,5	10,0
2-DID Didattica e servizi agli studenti	11	12,5	11,5
3-RIC Ricerca	11	12,5	11,5
4-TM Terza Missione	5	12,5	12,1
5-SAN Salute e assistenza	5	12,5	11,2
6-PNRR Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	2	12,5	9,4
7-SOST Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	7	12,5	11,5
8-OSD Organizzazione, servizi e diritti	4	12,5	9,2
<b>Totale performance organizzativa di Ateneo</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>	<b>86,3</b>
<b>Valutazione (da 0 a 10)</b>			<b>8,6</b>

## Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale

La performance organizzativa dell'Amministrazione centrale comprende gli indicatori di salute definiti nel [PIAO 2022-24](#). Per l'anno 2022 comprendeva 4 indicatori. In seguito alla misurazione del risultato conseguito, ad ognuno di essi è stato attribuito un punteggio in base al grado di raggiungimento dei target (per dettagli in merito alla percentuale di raggiungimento dei target e sul metodo di calcolo, si può fare riferimento all'[Allegato 1](#)).

### Sintesi della valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione centrale

Ambito (PIAO 2022-2024)	N. Indicatori 2022	Somma dei pesi 2022	Somma dei punteggi 2022
Salute finanziaria	2	60,0	60,0
Anticorruzione e trasparenza	1	30,0	30,0
Soddisfazione dell'utenza	1	10,0	10,0
<b>Totale performance organizzativa dell'Amministrazione centrale</b>	<b>4</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Valutazione (da 0 a 10)</b>			<b>10,0</b>

## Performance individuale

In questa relazione si rendiconta la misurazione e valutazione della performance individuale delle sole figure apicali dell'Amministrazione. Tale misurazione si basa su specifici obiettivi individuali e/o di gruppo e comportamenti organizzativi agiti delle figure apicali, a seconda del ruolo ricoperto nella struttura.

La valutazione della performance considera le dimensioni riportate nella tabella seguente.

Valutazione della performance	Peso delle dimensioni nella valutazione della performance		
	Direttore Generale	Dirigenti	EP Responsabili di Direzioni/Centri
Performance organizzativa di Ateneo	40,0	30,0	-
Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale	10,0	10,0	10,0
Obiettivi operativi individuali	40,0	40,0	50,0
Comportamenti organizzativi	10,0	20,0	40,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Le regole per la misurazione e la valutazione della performance individuale delle figure dell'Amministrazione sono definite nel [SMVP 2022](#).

Per i dettagli in merito ai risultati conseguiti negli obiettivi individuali dalle figure apicali dell'Amministrazione si veda l'[Allegato 2](#).

## Valutazione del Direttore Generale

Dimensione	N. Indicatori 2022	Pesi 2022	Valutazione (da 0 a 10)	Valutazione pesata
Performance organizzativa di Ateneo	50	40,0	8,63	3,5
Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale	4	10,0	10,00	1,0
Obiettivi operativi individuali	3	40,0	9,17	3,7
Comportamenti organizzativi	4	10,0	9,20	0,9
<b>Valutazione complessiva (da 0 a 10)</b>				<b>9,0</b>
<b>% premialità</b>				<b>85%</b>

## Il Direttore Generale

[Roberto Conte](#) è Direttore Generale dal 1° maggio 2019 (incarico rinnovato per il periodo dal 1° maggio 2022 al 30 settembre 2024).

Il Direttore Generale ha la responsabilità della complessiva gestione economico-finanziaria, dell'organizzazione dei processi e dei servizi amministrativi e tecnici dell'amministrazione, delle risorse strumentali e patrimoniali e del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo.

La valutazione del Direttore Generale avviene secondo quanto previsto dal [SMVP 2022](#).



## Valutazione dei Dirigenti

Fascia di punteggio (media)	Obiettivi individuali	Comportamenti organizzativi	Valutazione complessiva <sup>(a)</sup>	
	N. Dirigenti	N. Dirigenti	N. Dirigenti	% premialità
da 9,5 a 10	-	-	-	100%
da 9,25 a 9,49	-	-	-	95%
da 9 a 9,24	1	1	-	90%
da 8,75 a 8,99	7	3	7	85%
da 8,5 a 8,74	-	2	2	80%
da 8 a 8,49	1	2	-	70%
da 7,5 a 7,99	-	-	-	60%
da 7 a 7,49	-	1	-	50%
da 6,5 a 6,99	-	-	-	40%
da 6 a 6,49	-	-	-	30%
Inferiore a 6	-	-	-	0%
<b>Media punteggi</b>	<b>8,8</b>	<b>8,6</b>	<b>8,8</b>	
<b>Deviazione standard<sup>(b)</sup></b>	<b>0,2</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>	

(a) La valutazione complessiva considera anche il punteggio della performance organizzativa (v. pagina precedente). Questo determina, in parte, una ridotta deviazione standard delle valutazioni complessive.

(b) La deviazione standard è un indice di dispersione statistica che stima la variabilità di un campione o di una popolazione di dati. Più il valore si avvicina a 0 (che indica assenza di variabilità) e più la variabilità del campione è bassa.

## Valutazione di EP responsabili di Direzione/Centro<sup>(a)</sup>

Fascia di punteggio (media)	Obiettivi individuali	Comportamenti organizzativi	Valutazione complessiva <sup>(b)</sup>	
	N. EP	N. EP	N. EP	% premialità
da 9,5 a 10	1	-	-	100%
da 9,25 a 9,49	1	-	1	100%
da 9 a 9,24	4	6	6	100%
da 8,75 a 8,99	3	2	2	100%
da 8,5 a 8,74	1	1	1	95%
da 8 a 8,49	-	1	-	90%
da 7,5 a 7,99	-	-	-	85%
da 7 a 7,49	-	-	-	80%
da 6,5 a 6,99	-	-	-	70%
da 6 a 6,49	-	-	-	60%
Inferiore a 6	-	-	-	0%
<b>Media punteggi</b>	<b>9,1</b>	<b>8,9</b>	<b>9,1</b>	
<b>Deviazione standard<sup>(c)</sup></b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	

(a) Il rapporto di lavoro di due figure EP è mutato in Dirigente nel corso del 2022. In questi casi la premialità complessiva prevista per le figure EP sarà integrata tenendo conto del periodo di lavoro svolto nel ruolo di Dirigente.

(b) La valutazione complessiva considera anche il punteggio della performance organizzativa di Amministrazione centrale (v. pagine precedenti). Questo determina, in parte, una ridotta deviazione standard delle valutazioni complessive.

(c) La deviazione standard è un indice di dispersione statistica che stima la variabilità di un campione o di una popolazione di dati. Più il valore si avvicina a 0 (che indica assenza di variabilità) e più la variabilità del campione è bassa.

## Confronto valutazione performance 2020-2022

Performance organizzativa (valutazione media complessiva; da 0 a 10)	2020	2021	2022
di Ateneo	8,3	8,7	8,6
dell'Amministrazione centrale	10,0	10,0	10,0

Performance individuale (valutazione media complessiva; da 0 a 10)	2020	2021	2022
Direttore Generale	8,9	9,1	9,0
Dirigenti	8,8	9,0	8,8
<i>(Deviazione standard)</i>	<i>(0,3)</i>	<i>(0,3)</i>	<i>(0,1)</i>
EP resp. Dir./Centro	8,9	9,3	9,1
<i>(Deviazione standard)</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,2)</i>

## Gzoom value governance



Dal 2022 Gzoom (Maps S.p.A.) è il software di performance management attraverso il quale vengono gestiti i processi di pianificazione, monitoraggio e valutazione della performance individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e delle figure EP responsabili di Direzioni/Centri.

L'obiettivo è quello di semplificare e strutturare meglio la gestione del ciclo della performance.

## Soddisfazione degli utenti

L'Ateneo ritiene fondamentale per il miglioramento continuo il dialogo con i principali utenti interni (docenti e giovani ricercatori, personale TAB, studenti) e rileva la soddisfazione sui servizi attraverso diversi strumenti, in prevalenza questionari.

Dal 2022 il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo ha previsto, per la prima volta, un indicatore di soddisfazione dell'utenza per la valutazione della [performance organizzativa dell'Amministrazione centrale](#).

I risultati delle indagini sono oggetto di presentazione agli Organi di governo, affinché possano tenerne adeguatamente conto, e di presa in carico da parte delle strutture competenti per risolvere eventuali criticità.

Indagini di soddisfazioni dell'utenza in UniMi e utenti coinvolti	Studenti	DDA	PTAB	Utenti interni ed esterni
GP – Customer satisfaction (CS)	●	●	●	
GP – Benessere organizzativo (BO)			●	
Questionario sulle opinioni degli studenti	●			
Indagine AlmaLaurea <sup>(a)</sup>	●			
Reclami (dal 2020)	●			
Questionario di soddisfazione sui servizi (dal 2021) <sup>(b)</sup>	●	●	●	●

GP = Good Practice. DDA = Docenti, Dottorandi, Assegnisti. PTAB = Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

(a) Indagine "Profilo dei laureati" rivolta ai soli laureandi. (b) Per dettagli: <https://work.unimi.it/avvisi/125215.htm>.

## Progetto Good Practice – Customer satisfaction (GP-CS)

L'Ateneo partecipa al Progetto "Good Practice" (GP), coordinato dalla POLIMI Graduate School of Management - Politecnico di Milano, per la rilevazione, tramite questionari ad hoc, della soddisfazione dell'utenza interna sui servizi dell'Ateneo e del benessere organizzativo del personale TAB. L'indagine "Customer satisfaction" (CS) coinvolge docenti, dottorandi e assegnisti (DDA), il personale TAB, gli studenti del I anno e gli studenti iscritti ad anni successivi al primo.

L'Amministrazione intende promuovere con costanza campagne di informazione per incrementare il tasso di risposta, soprattutto degli studenti.

Indagine GP – CS (DDA e PTAB)	21/22	22/23	Diff.
<b>Tasso di risposta</b>			
DDA	18%	12%	-6 pp
PTAB	26%	17%	-9 pp
<b>Soddisfazione complessiva – servizi dell'Amministrazione centrale (da 1 a 6)<sup>(a)</sup></b>			
DDA	4,0	3,8	-0,2
PTAB	3,8	3,8	=
<b>Soddisfazione complessiva – servizi delle strutture decentrate (da 1 a 6)<sup>(a)</sup></b>			
DDA	4,3	4,1	-0,2
PTAB	3,8	3,8	=
<b>Prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente (% migliore + uguale)<sup>(b)</sup></b>			
DDA	73%	73%	=
PTAB	80%	81%	+1 pp

Indagine GP – CS (Studenti)	20/21	21/22	Diff.
<b>Tasso di risposta</b>			
Studenti I anno	3%	6%	+3 pp
Studenti anni successivi	2%	4%	+2 pp
<b>Sei complessivamente soddisfatto/a della tua esperienza universitaria? (% Sì)</b>			
Studenti I anno	86%	86%	=
Studenti anni successivi	81%	80%	-1 pp
<b>Prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente (% migliore + uguale)<sup>(c)</sup></b>			
Studenti anni successivi	67%	75%	+8 pp

(a) 1=Per nulla soddisfatto/a; 6=Molto soddisfatto/a.

(b) In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi [Come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?].

(c) In riferimento a tutti i servizi considerati [Come reputi la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?].

Nota 1: l'indagine GP degli studenti 2022/23 è in corso di svolgimento.

Nota 2: i dati considerano solo i questionari inviati.

Il quadro che emerge dai questionari GP-CS è sostanzialmente positivo, con un giudizio medio complessivo, nelle indagini dell'ultimo anno, superiore al valore mediano (3,5). In base alle risposte ai questionari, è possibile individuare i servizi "core"<sup>9</sup>, ossia ritenuti più importanti dagli utenti, con una soddisfazione sopra e sotto la media di UniMi<sup>10</sup>.

#### Sintesi dei servizi "core" con soddisfazione sopra/sotto la media di UniMi

Indagine GP-CS	Giudizio medio sui servizi <sup>11</sup> (min=1; max=6)	Soddisfazione per i Servizi "core" (min=1; max=6)	
		Sopra la media UniMi	Sotto la media UniMi
DDA (2022/23)	4,0	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amministrazione e gestione personale (4,3)</li> <li>Supporto alla didattica (4,5)</li> <li>Supporto alla ricerca (4,2)</li> </ul>	
PTA (2022/23)	3,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amministrazione e gestione personale (4,0)</li> <li>Sistemi informatici (4,1)</li> </ul>	
Stud. I anno (2021/22)	3,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diritto allo studio (3,9)</li> <li>Infrastrutture e servizi di campus (4,0)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servizi di orientamento (3,8)</li> </ul>
Stud. anni successivi (2021/22)	3,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diritto allo studio (3,9)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastrutture e servizi di campus (3,7)</li> </ul>

<sup>9</sup> Si definiscono "core" i servizi che sono considerati al primo posto di importanza con una percentuale superiore rispetto alla media dei servizi oggetto di valutazione.

<sup>10</sup> La media è calcolata sul gradimento complessivo per i servizi indagati e per singola categoria di intervistati.

Dal 2021 i dati di dettaglio dei questionari di CS vengono inviati alle strutture amministrative di competenza per la definizione di interventi migliorativi, come ad esempio l'estensione degli orari di accesso alle sale di lettura e al servizio di prestito.

### Orari di accesso a sale lettura e al servizio di prestito

A fronte di una buona valutazione complessiva dei servizi bibliotecari, dai questionari Good Practice degli ultimi anni è emersa una soddisfazione minore degli studenti per gli orari di accesso alle sale di lettura e al servizio di prestito.

Già dal 2021, la Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo ha attuato azioni per migliorare il servizio. In tutte le biblioteche **sono stati adottati sistemi di autoprestito/autorestituzione e anticaccheggio e sono stati estesi gli orari di apertura** (garantendo sia nella sede centrale di via Festa del Perdono sia a Città Studi la presenza di almeno una biblioteca accessibile dalle 9 fino alle 23 dal lunedì al venerdì e fino alle 14 nella giornata di sabato).

Nel 2022 l'accesso ai servizi in presenza è stato ulteriormente potenziato con la completa revisione delle modalità di prenotazione dei posti, che ha semplificato il servizio e reso più flessibile la scelta dell'orario di permanenza, consentendo la fruizione del servizio a un maggior numero di utenti.



<sup>11</sup> Il giudizio medio sui servizi è la media dei punteggi (da 1 a 6) dati dai rispondenti alla domanda di soddisfazione complessiva (solo sui servizi considerati per questa analisi).

## Opinioni degli studenti sulla didattica

L'Ateneo dispone di un sistema di raccolta delle opinioni degli studenti per permettere a ciascun docente e agli Organi di gestione dei CdS di individuare i punti di forza e le criticità percepiti dagli studenti al fine di definire azioni correttive e perseguire il miglioramento continuo degli insegnamenti e del percorso formativo offerto.

Per ogni insegnamento è prevista la compilazione di un [questionario online](#), obbligatoria per iscriversi per la prima volta ad un appello d'esame dell'insegnamento. Il grado di copertura dell'indagine è pari negli ultimi anni accademici a oltre l'80% degli studenti che, in media, hanno compilato circa cinque questionari all'anno.

### Dati di sintesi sui questionari degli studenti

Anno Accademico	Studenti coinvolti	Studenti potenziali	Grado di copertura	Questionari compilati	N. questionari / N. studenti coinvolti
2021/22	50.856	62.528	81%	247.494	4,87
2020/21	51.439	61.916	83%	250.587	4,87
2019/20	50.618	60.181	84%	245.011	4,84

I [risultati](#) sono consultabili, in forma anonimizzata, per facoltà e corso di laurea sul portale di Ateneo e sono analizzati dal Nucleo di Valutazione (NdV), che segnala all'Ateneo i principali aspetti positivi e aree di miglioramento nella propria [Relazione annuale](#), alla quale si rimanda per i dettagli sulla rilevazione.

Dall'ultima Relazione del NdV sull'a.a. 2021/22 è emerso che **la soddisfazione degli studenti in merito agli insegnamenti è complessivamente elevata**, con alcune differenze tra le varie tipologie di corsi di laurea.

## Reclami

Dal 2020 l'Ateneo ha attivato un [sistema di raccolta e di gestione dei reclami](#) da parte degli studenti, che possono così far giungere la propria voce a chi ha autorità e competenze per poter rispondere immediatamente e in maniera adeguata e provvedere alla risoluzione dei problemi.

Tutti i reclami vengono raccolti dai Settori Se.Fa. competenti, che attivano, ove opportuno, il Responsabile del Servizio interessato dall'istanza ricevuta e/o il Presidente di CdS interessato. Entro 5 giorni lavorativi dal giorno successivo alla ricezione dell'istanza l'utente deve ricevere una risposta definitiva o, nel caso vi fosse la necessità di ulteriori approfondimenti, un aggiornamento sullo stato della pratica, con la previsione della tempistica definitiva.

Nel 2022 sono stati inoltrati 259 reclami, in diminuzione del 41% rispetto all'anno precedente. I reclami confluiscono in analisi periodiche al fine di individuare eventuali aree in cui si concentrano le criticità e di attivare azioni di miglioramento continuo.

Dati di sintesi sui reclami degli studenti	2021	2022	Diff.
Numero di reclami	436	259	-41%
Tempo medio di evasione (gg)	2,1	2,9	+0,8
Risposte entro 5 gg lavorativi	100%	92%	-8 pp
Tipologia di reclamo (%)			
A. Procedure amministrative inerenti alla carriera degli studenti	52%	45%	-7 pp
B. Diritto allo studio <sup>(a)</sup>	14%	18%	+4 pp
C. Organizzazione della didattica <sup>(b)</sup>	12%	14%	+2 pp
D. Rapporti con i docenti <sup>(c)</sup>	3%	7%	+4 pp
E. Altro	18%	15%	-3 pp

(a) Tasse, borse di studio, ISEE, provvedimenti di carattere economico, residenze universitarie, Erasmus, etc.

(b) Tirocini, piani di studio, etc.

(c) Criteri di valutazione/programmi didattici, comportamenti, etc.

## Profilo dei laureati (AlmaLaurea)

L'Ateneo rileva la **soddisfazione dei laureati che hanno concluso gli studi** attraverso l'indagine "[AlmaLaurea – Profilo dei laureati](#)", che prevede la compilazione di un questionario al momento dell'iscrizione all'esame di laurea (il tasso di risposta è quindi prossimo al 100%). I risultati dell'indagine restituiscono un'ampia e dettagliata fotografia delle principali caratteristiche dei laureati e, in particolare, della soddisfazione per il percorso di studi appena concluso.

La soddisfazione complessiva dei laureati per il corso di laurea frequentato è lievemente in aumento negli ultimi anni ed è **prossima al 90%**. La percentuale di laureati che si iscriverebbero nuovamente all'Ateneo è pari nel 2021 a oltre l'80%.

Gli esiti delle indagini AlmaLaurea sul profilo dei laureati sono analizzati dal Nucleo di Valutazione nella propria [Relazione annuale](#).

Dati di sintesi dell'indagine AlmaLaurea (profilo laureati)	2021	2022	Diff.
N. laureati UniMi	11.679	11.074	-5%
Tasso di compilazione	97,4%	97,2%	-0,2 pp
"È complessivamente soddisfatto/a del corso di laurea?" (% Sì) <sup>(a)</sup>	89,1%	89,5%	+0,4 pp
"Si iscriverebbe di nuovo all'università?" (% Sì, nello stesso Ateneo) <sup>(b)</sup>	80,2%	79,9%	-0,3 pp

(a) Soddisfatti = decisamente sì + più sì che no; (b) Stesso Ateneo = stesso CdS dell'Ateneo + altro CdS dell'Ateneo.

Nota: le percentuali possono essere soggette a lievi margini di approssimazione a causa di arrotondamenti.



# Benessere organizzativo, welfare e parità di genere

L'Ateneo garantisce un [ambiente di lavoro improntato al Benessere organizzativo](#) e si impegna a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno, a **migliorare le condizioni di vita del personale** e a **promuovere le pari opportunità** tra donne e uomini.

## Indagine sul Benessere organizzativo (BO)

Dal 2019 l'Ateneo partecipa all'indagine sul Benessere organizzativo (BO) nell'ambito del Progetto "Good Practice" (GP) per monitorare il clima interno tramite la somministrazione di un questionario proposto al personale TAB. L'indagine è coordinata dalla POLIMI Graduate School of Management-Politecnico di Milano.

Nell'indagine 2021/22 il livello di soddisfazione è rimasto stabile o è diminuito leggermente in quasi tutti gli ambiti di benessere; in particolare, hanno ricevuto **valutazioni medie elevate** i macro-argomenti riguardanti:

- "le discriminazioni" (relative ad eventuali discriminazioni per genere, età o disabilità);
- "l'ambiente di lavoro" e "il mio lavoro" (competenze, risorse, autonomia, realizzazione personale);
- "i miei colleghi" (lavoro di squadra, stima).

I macro-argomenti che hanno ricevuto un punteggio migliorabile, oltre che in diminuzione rispetto all'anno precedente, sono:

- "l'equità nella mia organizzazione" (carichi di lavoro, responsabilità, retribuzione);
- "carriera e sviluppo professionale".

Indagine GP – Benessere organizzativo: valutazione media sui macro-argomenti (min=1; max=6)	UniMi		
	2020/21	2021/22	Diff.
Le discriminazioni	4,59 ●	4,61 ●	+0,02
L'ambiente di lavoro	4,33 ●	4,34 ●	+0,01
Il mio lavoro	4,36 ●	4,33 ●	-0,03
I miei colleghi	4,29 ●	4,18 ●	-0,11
Il senso di appartenenza	4,15 ●	4,01 ●	-0,14
Il mio responsabile e l'equità	3,91 ●	3,84 ●	-0,07
Il mio responsabile e la mia crescita	3,89 ●	3,84 ●	-0,05
Il mio responsabile e il sistema di valutazione	3,57 ●	3,48 ●	-0,09
Il contesto del mio lavoro	3,50 ●	3,39 ●	-0,11
Le mie performance	3,27 ●	3,14 ●	-0,13
La performance organizzativa	3,29 ●	3,14 ●	-0,15
Il funzionamento del sistema	3,26 ●	3,08 ●	-0,18
L'equità nella mia organizzazione	3,04 ●	2,83 ●	-0,21
Carriera e sviluppo professionale	2,90 ●	2,70 ●	-0,20

Fonte: rielaborazione dei dati dell'indagine GP-BO. Legenda:  $X < 3,25$ : ●;  $3,25 \leq X < 4,25$ : ●;  $X \geq 4,25$ : ●.

## Servizi di welfare

L'Ateneo dedica al miglioramento delle condizioni di vita delle persone che operano al proprio interno azioni che vanno dalle **politiche di "People Care"** agli strumenti per **l'assistenza, l'integrazione sociale e la tutela dei diritti delle persone disabili e dei loro familiari**. Le politiche di People Care promosse dall'Amministrazione constano oggi delle seguenti misure:

- [piano di assistenza sanitaria](#) per il personale di Ateneo;
- contributo per il [diritto allo studio dei figli dei dipendenti](#) dalla scuola materna all'università;
- contributo per la [frequenza di asili nido](#);
- contributo per la [frequenza di centri/campus estivi](#);
- contributo per [l'assistenza ai familiari non autosufficienti](#)<sup>12</sup>;
- contributo per [il pagamento delle utenze domestiche \(bollette\) del servizio idrico integrato, dell'energia elettrica e del gas naturale](#) (una tantum 2022).

La platea dei beneficiari degli interventi si è ampliata complessivamente del **37,8% negli ultimi cinque anni**. Tale incremento, determinato in gran parte dal "bonus bollette" del 2022, è stato sostenuto con **l'aumento dei costi a carico dell'Ateneo (+46% nel quinquennio)** e con l'ampliamento della proposta di welfare offerta al personale.

### Approfondimenti

- [Relazione annuale sui servizi di welfare di Ateneo 2022](#)



<sup>12</sup> Contributo introdotto nel 2019.

Costi e beneficiari degli interventi di welfare in UniMi	2018	2022	Diff. %
<b>Costi delle azioni di welfare (in migliaia di €)</b>	<b>1.186,9</b>	<b>1.732,3</b>	<b>+46,0%</b>
Assistenza sanitaria <sup>(a)</sup>	909,6	1.037,5	+14,1%
Diritto allo studio per i figli dei dipendenti <sup>(b)</sup>	97,7	109,3	+11,9%
Asili nido <sup>(a)</sup>	133,2	165,9	+24,5%
Centri ricreativi/campus estivi <sup>(a)</sup>	46,4	133,0	+186,6%
Non autosufficienza dei familiari <sup>(c)</sup>	/	10,4	/
Bonus bollette <sup>(c)</sup>	/	276,2	/
<b>Beneficiari degli interventi di welfare</b>	<b>4.154</b>	<b>5.724</b>	<b>+37,8%</b>
Assistenza sanitaria <sup>(a)(d)</sup>	3.623	3.745	+3,4%
Diritto allo studio per i figli dei dipendenti <sup>(b)</sup>	248	258	+4,0%
Asili nido <sup>(a)</sup>	105	100	-4,8%
Centri ricreativi/campus estivi <sup>(a)</sup>	145	186	+28,3%
Non autosufficienza dei familiari <sup>(c)</sup>	/	7	/
Bonus bollette (una tantum 2022) <sup>(c)</sup>	/	1.400	/

Fonte: Rielaborazione dell'Ufficio performance e valutazione (dati sui costi tratti dai Bilanci di Ateneo; dati sui beneficiari tratti dalle Relazioni annuali sui servizi di welfare in Ateneo).

Nota: un utente può essere beneficiario di più interventi.

(a) Destinato a PTAB, CEL, DDA e specializzandi. (b) Destinato a PTAB, CEL e Docenti. (c) Destinato a PTAB e CEL. (d) Il dato comprende gli assicurati a carico dell'Ateneo e gli assicurati al 50% a carico dell'Ateneo.

## Parità di genere

L'Ateneo si impegna a promuovere le pari opportunità tra donne e uomini e a contrastare ogni discriminazione di genere nella vita universitaria: per questo pone in essere azioni a favore del proprio personale e della comunità universitaria, organizza [seminari e incontri pubblici](#), propone [iniziative didattiche specifiche](#) e si impegna in progetti di ricerca nazionali e internazionali<sup>13</sup>.

Dal 2020 UniMi pubblica il Bilancio di Genere (l'ultimo è il [Bilancio di Genere 2022](#)<sup>14</sup>), strumento di "gender mainstreaming"<sup>15</sup> essenziale per promuovere l'uguaglianza di genere nelle diverse componenti dell'Università, nell'intento di migliorare il benessere lavorativo e creare un ambiente inclusivo.

L'Ateneo si impegna, inoltre, a promuovere e ad assicurare la realizzazione degli obiettivi e delle azioni previste dal [Piano di Azioni Positive 2022-24 \(PAP\)](#), documento curato dal [CUG](#) che si propone di rendere l'Università un ambiente improntato al benessere organizzativo e al rifiuto di ogni forma di discriminazione, di violenza e di comportamenti in qualsiasi modo intimidatori od offensivi.

In continuità con il Bilancio di Genere e con il PAP si pone il [Gender Equality Plan \(GEP\)](#), approvato nel 2021, che definisce la strategia adottata dall'Ateneo per rafforzare l'uguaglianza di genere. Sempre nel 2021 è stato adottato il [Vademecum sul linguaggio di Genere](#), per un utilizzo consapevole del linguaggio, inteso come strumento concreto per la parità tra i generi.

Nel 2018 UniMi ha emanato, inoltre, il [Regolamento per l'attivazione e la gestione di un'identità alias per soggetti in transizione di genere](#), che promuove il riconoscimento dei diritti della persona in transizione nell'ambito dell'Ateneo.

<sup>13</sup> Per ulteriori dettagli sulle iniziative dell'Ateneo in merito a parità di genere e contro la violenza di genere si rimanda alla pagina web dedicata a [parità di genere, orientamento e identità sessuale](#).

<sup>14</sup> Al momento della stesura di questa Relazione era in corso l'aggiornamento del Bilancio di Genere al 2022.

Gli indicatori sulla parità di genere in Ateneo negli anni 2017-2021 mostrano che, rispetto alla media nazionale, UniMi risulta avere dati migliori rispetto a tutti gli indicatori.

Indicatori per il Bilancio di Genere degli Atenei	UniMi		Italia	
	2017	2021	2017	2021
% donne iscritte <sup>(a)</sup>	58,1 ●	59,5 ●	55,4	56,6
% donne laureate	62,2 ●	61,7 ●	57,7	57,2
% donne dottorande <sup>(a)</sup>	54,0 ●	54,7 ●	50,0	47,9
% donne dottoresse di ricerca	53,7 ●	52,1 ●	51,6	48,8
% donne ricercatrici universitarie	52,1 ●	50,3 ●	46,6	46,3
% donne con qualifica di prof. ordinario	28,7 ●	30,4 ●	23,0	26,2
% ricercatrici in area STEM <sup>(b)</sup> sul totale dei ricercatori della stessa area	52,2 ●	49,6 ●	42,7	41,4
% donne con qualifica di prof. ordinario in area STEM <sup>(b)</sup> sul totale dei prof. ordinari della stessa area	34,9 ●	35,6 ●	19,1	22,2
Glass Ceiling Index – GCI <sup>(c)</sup>	1,48 ●	1,42 ●	1,63	1,48

Fonte: dati MUR.

(a) Il dato si riferisce agli aa. 2017/18 e 2021/22.

(b) STEM è l'acronimo per Science, Technology, Engineering and Mathematics.

(c) Il GCI misura la probabilità delle donne rispetto agli uomini di raggiungere le posizioni apicali della carriera accademica. Si ottiene dal rapporto tra la quota di donne con qualifica di prof. ordinario, prof. associato o ricercatore rispetto al totale e la quota di donne con qualifica di prof. ordinario rispetto al totale di prof. ordinari. Il valore 1 indica la perfetta parità.

●=dato migliore rispetto alla media nazionale; ●=dato prossimo alla media nazionale (+/- 1%); ●=dato peggiore rispetto alla media nazionale.

<sup>15</sup> Per "gender mainstreaming" si intende l'introduzione di una prospettiva di genere nelle politiche allo scopo di contrastare le disuguaglianze tra donne e uomini presenti nella società.

# Anticorruzione e trasparenza

Si riportano di seguito le principali azioni promosse nel 2022 relative alle tematiche dell'Anticorruzione e della Trasparenza<sup>16</sup>.

## Approfondimenti

- [Relazione annuale 2022 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza \(RPCT\)](#)



## Principali aree di intervento nel 2022

I principali risultati conseguiti nel 2022 sono contenuti anche nella sezione 2.3. Rischi corruttori e trasparenza del [PIAO 2023-2025](#). Il documento, che contiene gli obiettivi per il nuovo triennio 2023-2025, è stato predisposto proprio partendo dai risultati conseguiti nel 2022<sup>17</sup>. Il monitoraggio sull'azione svolta è contenuto in diversi punti della sezione:

- nel paragrafo 2.3.7 è stato fatto il punto sullo **stato dell'arte del sistema di gestione del rischio corruzione in UniMi con riguardo alle misure specifiche di prevenzione** (individuate a livello di singolo processo) adottate nel 2022;
- nei paragrafi 2.3.8 e 2.3.9 è stato fatto il punto sullo **stato dell'arte del sistema di gestione del rischio corruzione in UniMi con riguardo alle misure generali di prevenzione** (trasversali all'intera amministrazione) adottate nel 2022. In apposite tabelle, per ogni misura/obiettivo generale sono stati richiamati gli indicatori di attuazione/risultato, i target, le fasi e i tempi di attuazione, le strutture coinvolte e, nell'ultima colonna, è stato precisato "Cosa è stato fatto nel 2022".

<sup>16</sup> Il capitolo è stato redatto dall'RPCT con la collaborazione dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione.

<sup>17</sup> A tale riguardo, si precisa che il principale intervento migliorativo che la RPCT sta cercando di apportare agli ultimi Piani predisposti è infatti proprio quello di rispettare concretamente il principio dell'accountability: ovvero, gli obiettivi indicati nei

## Strategia del Consiglio di Amministrazione

Nel 2022 è stata messa a punto una nuova strategia per il triennio 2023-2025. In particolare, **il CdA nella seduta del 29 novembre 2022 ha approvato 7 linee strategiche**, dando mandato all'RPCT di sviluppare la sezione 2.3. del [PIAO 2023-2025](#) in coerenza con tali indirizzi, che si riportano di seguito:

- 1 Promuovere strumenti di condivisione di buone pratiche attraverso reti istituzionali: ampliamento della rete interateneo ad altri soggetti, in primis Comune di Milano e Regione Lombardia, e avvio dei lavori dell'Osservatorio sulla legalità.
- 2 Integrare e aggiornare il Codice di Comportamento di UniMi per adattarlo ai cambiamenti e alle istanze del contesto accademico dell'Ateneo, in linea con quanto disposto dalle direttive A.N.AC. e dalle novità normative in materia.
- 3 Rafforzare l'integrità della comunità accademica di UniMi attraverso un incremento degli interventi di formazione sulla prevenzione della corruzione, con un focus particolare sui temi dell'etica pubblica.
- 4 Contribuire a mitigare il rischio di conflitto di interesse, predisponendo misure preventive a partire dall'ambito dei contratti pubblici.
- 5 Impegnarsi nel miglioramento progressivo del processo di integrazione di strumenti di programmazione richiesto nell'elaborazione del [PIAO](#), rendendolo più funzionale alla realizzazione degli obiettivi di generazione di Valore Pubblico indicati dal [Piano Strategico](#) dell'Ateneo.
- 6 Perseguire il miglioramento continuo dei processi di automazione nella pubblicazione dei flussi di dati e documenti da rendere disponibili a norma di legge nella sezione "[Amministrazione Trasparente](#)" del portale d'Ateneo.
- 7 Applicare e monitorare una soluzione sostenibile e condivisa di rotazione degli incarichi dirigenziali in Ateneo.

precedenti Piani non vengono via via "dimenticati" nel passaggio da un anno all'altro, ma sono costantemente richiamati e presidiati per verificarne nel tempo il livello di attuazione attraverso una sempre più accurata rendicontazione.

## Le attività del Tavolo interistituzionale, del gruppo di lavoro ristretto e della rete dei referenti

Nel 2022 il Tavolo interistituzionale UniMi, UniMib e Unilnsubria ha intrapreso i primi passi per la costituzione dell'Osservatorio sulla legalità attraverso il coinvolgimento informale di alcune istituzioni, tra le quali il Comune di Milano e la Regione Lombardia. Nel mese di novembre 2022, è stato infatti organizzato in UniMi un Convegno dal titolo "[Anticorruzione e trasparenza a dieci anni dalla legge n. 190 del 2012](#)" mettendo a tema, insieme a rappresentanti delle istituzioni locali, forme future di proficue collaborazioni al fine di condividere esperienze e buone pratiche. Nel mese di dicembre 2022 sono state avviate, da parte dei competenti Uffici, le attività istruttorie per la definizione dei contenuti degli accordi che verranno siglati nel 2023.

Nel corso del 2022 il gruppo di lavoro ristretto<sup>18</sup> si è regolarmente riunito per affrontare temi specifici, tra cui i contenuti del [PTPCT 2022-2024](#) e gli esiti della fase di consultazione, la progettazione della formazione specialistica in materia di reclutamento e contratti pubblici con focus sul PNRR, l'organizzazione degli incontri con i referenti e dei lavori del Tavolo interistituzionale, l'attestazione 2022 degli obblighi di trasparenza da parte del Nucleo di Valutazione e la definizione dei principali contenuti della sezione Anticorruzione e trasparenza nell'ambito del PIAO per il triennio 2023-2025.

Analogamente, la rete dei referenti anticorruzione di Ateneo ha continuato ad operare e, come ormai è consuetudine, sono stati organizzati dal gruppo di lavoro ristretto diversi incontri trimestrali per approfondire di volta in volta argomenti diversi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, anche sulla base delle necessità segnalate dai referenti stessi.

<sup>18</sup> Gruppo costituito dalla Prorettrice Delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti, dalla RPCT, da professori e ricercatori e da tecnici dell'Amministrazione.

## Sistema di gestione del rischio

Per quanto concerne il monitoraggio delle misure specifiche, con cadenza annuale, l'RPCT trasmette formalmente ai Responsabili di struttura delle apposite schede con le quali per ogni misura viene chiesto lo stato di attuazione. L'RPCT valuta poi le schede compilate dai Responsabili di struttura e, qualora ravvisi degli scostamenti oppure vengano fatte richieste di modifica/integrazione/soppressione, avvia un'interlocuzione che termina con una nota di riscontro al monitoraggio eseguito. **Dal monitoraggio è emerso che nel 2022 la gran parte delle misure concordate con i Responsabili di struttura sono state applicate.**

A partire dal 2021, l'RPCT ha gradualmente esteso ad altri processi la nuova metodologia secondo le indicazioni A.N.AC. contenute nell'allegato 1 del [PNA 2019](#). Nel corso del 2022 è stato concluso l'iter di gestione del rischio con riguardo ai seguenti processi<sup>19</sup>:

- procedura negoziata forniture e servizi tra € 40.000 e soglia comunitaria;
- procedura negoziata lavori € 150.000 e € 1.000.000;
- procedura negoziata senza bando in caso di forniture e servizi ritenuti infungibili;
- affidamenti diretti;
- attribuzione e liquidazione di incarichi di lavoro autonomo superiore a € 5.000;
- attribuzione e liquidazione di incarichi di lavoro autonomo inferiore a € 5.000;
- autorizzazione incarichi extraistituzionali professori e ricercatori;
- autorizzazione incarichi extraistituzionali personale TAB;
- conferimento incarichi dirigenziali;
- conferimento di delega di funzioni dirigenziali ai sensi dell'art. 17, comma 1 e 1 bis, del D.Lgs. n. 165/2001 ai Responsabili di posizione organizzativa.

<sup>19</sup> Come già anticipato, ulteriori informazioni in ordine alle attività portate a termine nel 2022 sono reperibili nel paragrafo 2.3.7 "Misure specifiche di prevenzione della corruzione: stato dell'arte del processo di gestione del rischio, monitoraggio 2022 e programmazione 2023-2025" - sezione Rischi corruttivi e trasparenza del [PIAO 2023-2025](#), cui si rimanda.

## Rotazione ordinaria dei dirigenti

Nei mesi di ottobre e novembre 2022 l'RPCT, al fine di ottemperare alle prescrizioni dell'allegato 2 del [PNA 2019](#) e a quanto programmato nel [PTPCT 2022-2024](#), ha formulato una prima proposta per l'applicazione della misura della rotazione ordinaria presentata e discussa con la Direzione Generale e la Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

La proposta, nella sua versione definitiva, è stata presentata al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2022. Il Consiglio ha approvato la proposta di applicazione della rotazione con la previsione di due fasi, una sperimentale, da avviare nel 2023 e da concludersi entro il 2026, e una a regime, da programmare tenendo conto del carattere di infungibilità di alcune aree di competenza tecnica e delle attitudini e delle capacità professionali dei singoli dirigenti. La relativa delibera ad oggetto "[Modalità di applicazione della misura della rotazione dei dirigenti dell'Università degli Studi di Milano](#)", contenente diversi dettagli di contesto e il cronoprogramma per la realizzazione della misura, è un allegato della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del [PIAO 2023-2025](#), cui si rimanda.

## Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali

L'RPCT ha nel tempo approfondito il tema dell'inconferibilità e dell'incompatibilità degli incarichi di vertice e dirigenziali (comprese le deleghe) ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013, essendole affidato, per effetto dell'art. 15 del decreto stesso, il compito di vigilare sul rispetto delle disposizioni sulle inconferibilità e incompatibilità degli incarichi, con capacità proprie di intervento, anche sanzionatorio, e di segnalare le violazioni all'A.N.AC.

Con il supporto del Gruppo Anticorruzione, è stata dapprima revisionata la modulistica inerente alle dichiarazioni sull'inconferibilità e sull'incompatibilità. In un secondo momento, sono stati sensibilizzati gli uffici incaricati dell'istruttoria sul rispetto delle tempistiche e, in particolare, sulla necessità di acquisire le dichiarazioni prima del conferimento dell'incarico (condizione di efficacia ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. n. 39/2013).

Altro aspetto molto delicato è quello della modalità per effettuare le verifiche delle dichiarazioni: sul punto l'RPCT, con il supporto dell'Ufficio Trasparenza e prevenzione della corruzione, ha concluso nel 2022 un apposito approfondimento da condividere con gli uffici competenti a istruire gli affidamenti di incarichi di vertice e dirigenziali (comprese le deleghe), in modo tale da avviare le verifiche secondo la modalità specificata (per ogni fattispecie di inconferibilità e incompatibilità in capo al Direttore Generale e ai dirigenti sono stati individuati dati, documenti e banche dati da consultare).

Si precisa inoltre che nel 2022 il processo per il conferimento di incarico dirigenziale è stato mappato ed è stata effettuata l'analisi e il trattamento del rischio (si vedano [gli allegati della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2023-2025](#)).

## Attività di formazione

Nel corso dell'anno 2022 sono state diverse le iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza portate a termine con la collaborazione della Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

### Principali attività formative 2022 in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

Tipo di formazione	Contenuti	Relatori	Destinatari
Formazione specialistica	Il sistema di reclutamento del personale e problematiche relative all'area contratti pubblici alla luce anche delle implicazioni derivanti dal PNRR; istituto della rotazione straordinaria	Professori di UniMi e magistrati operanti nella giustizia amministrativa	Direttori di Dipartimento, Responsabili di struttura, referenti anticorruzione, PTAB coinvolto nei processi
Formazione generale	Etica pubblica	Esperto in materia	Referenti anticorruzione

## Trasparenza amministrativa

Ogni anno l'A.N.AC., con un'apposita delibera, incarica i Nuclei di Valutazione degli Enti di controllare il corretto assolvimento di alcuni specifici obblighi di pubblicazione. Nel 2022, con delibera A.N.AC. del 13 aprile 2022 n. 201, i Nuclei hanno dovuto concentrare l'attività di monitoraggio al 31 maggio 2022 su: "Consulenti e collaboratori", "Enti controllati", "Pagamenti dell'amministrazione", "Interventi straordinari e di emergenza con esclusivo riferimento alla pubblicazione del Rendiconto della raccolta fondi a sostegno del contrasto all'emergenza epidemiologica da Covid-19, ove ricevuti (art. 99, co. 5, d.l. 18/2020)", "Altri contenuti – Prevenzione della corruzione".

Com'è possibile constatare direttamente alla pagina [Organismi indipendenti di valutazione, Nuclei di Valutazione o altri organismi con funzioni analoghe](#), nel mese di giugno 2022 l'Ateneo ha ottenuto, per il terzo anno consecutivo, una valutazione molto soddisfacente da parte del Nucleo. Questo è il risultato di un'importante collaborazione e di una forte sinergia che si è instaurata tra l'RPCT, l'Ufficio per la trasparenza e la prevenzione della corruzione, il Gruppo Anticorruzione e tutti gli Uffici dell'Ateneo responsabili dell'elaborazione e della pubblicazione dei dati annualmente oggetto di controllo da parte del Nucleo.

Accanto al controllo effettuato dal Nucleo su alcune sezioni della pagina web [Amministrazione trasparente](#), la RPCT, con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione, ha effettuato nel 2022 un ulteriore monitoraggio per individuare altre eventuali criticità nelle pubblicazioni con l'intento di migliorare progressivamente lo stato delle informazioni e dei dati presenti sul sito. Nel 2022 è stato nuovamente aggiornato l'elenco degli obblighi complessivi di pubblicazione con l'indicazione dei relativi responsabili, tenendo conto delle ultime determine riorganizzative.

Per quanto concerne l'istituto dell'Accesso civico generalizzato, nel periodo gennaio-dicembre 2022 sono pervenute 11 richieste di accesso civico generalizzato e nessuna richiesta di riesame. Le strutture organizzative coinvolte nelle richieste sono state:

- Direzione Legale e Procedure Concorsuali Personale Dipendente - Ufficio Concorsi Personale TAB;
- Direzione Affari Istituzionali - Ufficio Rapporti con gli Organi di Governo e Regolamenti;
- Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio - Ufficio Segreteria Studenti Scuole di Specializzazione e Corsi per la Formazione degli Insegnanti;
- Direzione Centrale Acquisti;
- Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria - Ufficio Ricavi Istituzionali;
- Direzione Didattica e Formazione e Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio - Ufficio Segreteria Dottorati di ricerca, Master, Corsi di Perfezionamento.



## Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Negli ultimi anni l'Amministrazione ha promosso <b>una semplificazione e uno snellimento dei documenti</b> sul ciclo della performance, per migliorarne la leggibilità per cittadini e stakeholder.</li><li>▪ Dal 2022 <b>gli esiti delle indagini di soddisfazione dell'utenza</b> sono stati utilizzati per la valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione.</li><li>▪ Dal 2022 i processi di pianificazione, monitoraggio e valutazione della performance individuale delle cariche apicali dell'Amministrazione si svolgono tramite <b>il software Gzoom</b>, per semplificare e meglio strutturare i processi del ciclo della performance.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>I processi di budgeting e di programmazione della performance</b> restano ancora poco allineati nelle tempistiche: l'Amministrazione ha quindi intenzione di insistere ulteriormente verso una <b>maggiore integrazione</b> tra i due.</li><li>▪ <b>Il tasso di risposta</b> alle indagini di soddisfazione dell'utenza (progetto Good practice) resta ancora molto basso. L'Amministrazione intende realizzare azioni per <b>incrementare la partecipazione degli utenti interni</b> a queste indagini.</li><li>▪ Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, pur essendosi esteso negli ultimi anni, non coinvolge ancora tutto il personale dell'Amministrazione. <b>L'estensione del sistema</b> continuerà gradualmente nei prossimi anni.</li></ul>



## Aiutaci a migliorare La Relazione sulla Performance



Rispondi al questionario: <https://forms.office.com/e/UqzSn9hr1G>

