



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

Relazione sulla Performance 2024

NdV, 12/06/2025

CdA, 24/06/2025

Sommario

Sintesi	2
Premessa.....	3
1. Il contesto nazionale e internazionale	7
2. Risultati degli obiettivi di Valore Pubblico.....	15
3. Risultati dell’Ateneo	19
4. Risultati dell’Amministrazione centrale.....	29
5. Collegamento tra strategie e bilancio.....	31
6. Misurazione e valutazione della performance	32
7. Soddisfazione degli utenti	38
8. Benessere organizzativo, welfare e parità di genere.....	44
9. Anticorruzione e trasparenza.....	47
10. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	51

Sigle e acronimi

ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca
AQ	Assicurazione della Qualità
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
SDGs	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 di Supporto al Sistema AQ di Ateneo, Performance e Valutazione, è stata validata dal Nucleo di Valutazione in data 12/06/2025 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 24/06/2025.

Sintesi

- **Premessa:** la Relazione si rivolge a tutti gli stakeholder di UniMi e rendiconta i risultati conseguiti dall'Ateneo e dall'Amministrazione nel corso del 2024.
- **1. Il contesto nazionale e internazionale:** 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 (anche se con qualche effetto secondario non positivo).
Il 2024 è stato caratterizzato dal protrarsi dei **conflitti russo-ucraino** e tra **Israele e Hamas**, oltre che da profondi cambiamenti per gli Atenei italiani.
In UniMi **gli iscritti a un corso di studio universitario sono in leggera diminuzione** (-3,5%), **ma crescono il tasso di occupazione** a un anno dalla laurea e **l'efficacia della laurea nel lavoro svolto**. **Aumenta** sia il **personale** accademico (+16,5%) che il personale TAB e CEL (+3,7%).
- **2. Risultati degli obiettivi di Valore Pubblico:** l'Ateneo ha identificato, a partire dal PIAO 2023-25, **7 obiettivi di Valore Pubblico e 8 indicatori di impatto**, con target al 2025. Nel 2024 **tutti i target sono stati raggiunti o parzialmente raggiunti**.
- **3. Risultati dell'Ateneo:** nel 2024 sono stati **raggiunti l'81,3% dei target degli obiettivi strategici**, mentre il 18,7% sono stati raggiunti parzialmente.
- **4. Risultati dell'Amministrazione centrale:** nel 2024 sono **stati raggiunti il 100,0% dei target** degli indicatori di Amministrazione centrale.
- **5. Collegamento tra strategie e bilancio:** gli interventi legati agli obiettivi strategici hanno avuto nel 2024 un costo di circa **25,5 milioni di euro** (pari al 79% dell'ammontare stanziato).

- **6. 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**.
Il dottor Conte, Direttore Generale fino al 30 settembre, ha ottenuto una valutazione complessiva di 9,06. Il dottor Casertano, Direttore Generale dal 1° ottobre, ha ottenuto una valutazione complessiva di 9,45. La media del punteggio complessivo è pari a 9,5 per i Dirigenti e a 9,9 per gli EP responsabili di Direzione/Centro.
- **7. Soddisfazione degli utenti:** l'88% dei laureati di UniMi è soddisfatto del corso di laurea e oltre il 78% si iscriverebbe di nuovo all'università. Il numero di reclami è rimasto stabile rispetto all'anno precedente.
- **8. Benessere organizzativo, welfare e parità di genere:** l'Ateneo garantisce un ambiente di lavoro improntato al Benessere organizzativo. Dal 2020 **la platea dei beneficiari degli interventi di welfare dell'Ateneo è aumentata** del 12,3%. Tutti gli indicatori di Ateneo per il **bilancio di genere** sono al di sopra o pari alla media degli Atenei italiani.
- **9. Anticorruzione e trasparenza:** nel 2024 sono proseguite le azioni dell'Ateneo per la **promozione della legalità e della trasparenza**, con particolare riferimento alle tematiche del Codice di Comportamento e della segnalazione di illeciti.
- **10. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance:** tra i punti di forza vi sono la continua **semplificazione** della documentazione relativa al ciclo della performance, **l'estensione del SMVP** a tutto il personale delle aree Operatori, Collaboratori e Funzionari, che sarà attuata dal 2025, e l'introduzione della **valutazione della leadership** del personale dirigenziale, in conformità con la Direttiva Zangrillo, che entrerà in vigore sempre a partire dal 2025. Ambiti di miglioramento riguardano il **ripristino delle tempistiche** del ciclo degli anni precedenti per migliorare **l'allineamento con il processo di budgeting**, lo sviluppo di un **nuovo questionario** per rilevare la soddisfazione dell'utenza sui servizi e l'individuazione di **meccanismi per una maggiore diversificazione dei giudizi**.

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 2024, 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 \(PIAO\) 2024-26](#) e chiude il ciclo della performance.

Il documento viene redatto ogni anno **tenendo in considerazione le osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione** nel corso della validazione della Relazione sulla performance dell'anno precedente.

Dal 1°ottobre 2024 l'Ateneo è guidato dalla Rettrice Marina Brambilla che è affiancata nel suo ruolo da una squadra di 11 prorettrici e prorettori e 30 delegate e delegati. L'incarico di Direttore Generale è stato affidato al Dott. Angelo Casertano, già dirigente della Direzione Servizi per la Ricerca. I primi mesi di mandato della Rettrice e della sua governance sono stati occupati dalla redazione del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2025-2030, approvato in dicembre dagli organi, e dalla definizione del progetto di programmazione triennale 2024-26 (PRO3).

Relativamente all'insieme degli strumenti adottati dall'ateneo per rilevare la soddisfazione dell'utenza sui servizi la governance ha deciso di abbandonare l'utilizzo dei questionari del progetto Good Practice e avviare un proprio progetto volto a definire uno strumento di rilevazione proprietario, che possa essere adattato alle specificità dell'Ateneo. In conseguenza di tale decisione le rilevazioni di customer e sul benessere organizzativo previste nei primi mesi del 2025 sull'anno 2024 non sono state svolte, sono stati rimodulati nel PIAO 2025-2027 gli obiettivi e gli indicatori di amministrazione centrale di customer satisfaction e salute dell'ente e gli stessi obiettivi del PIAO 2024-26, rendicontati all'interno di questa relazione, sono stati annullati. A seguito di queste decisioni inoltre non è stato

possibile dare seguito ad azioni migliorative per superare le criticità e le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione relative agli strumenti di customer satisfaction.

All'interno della Relazione si offre, laddove possibile, un confronto con lo stesso dato di cinque anni precedenti. L'annualità di confronto è il 2020 in cui è scoppiata la pandemia da COVID-19. È opportuno sempre tenere presente l'eccezionalità dell'annualità di confronto nella lettura dei dati di seguito riportati che potrebbe amplificare, sia in positivo che in negativo, trend di crescita o decrescita dei fenomeni osservati.

Il dettaglio dei punti di forza e di debolezza della Relazione e dell'intero ciclo della performance, che tengono conto delle indicazioni del Nucleo, è riportato nel [capitolo 10](#).

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

Per approfondimenti, nel corpo del documento si fa frequentemente riferimento a:

-  collegamenti a siti internet istituzionali (di Ateneo o esterni)
-  documenti istituzionali scaricabili da internet
-  approfondimenti su tematiche specifiche relative a UniMi
-  approfondimenti su tematiche specifiche relative al contesto

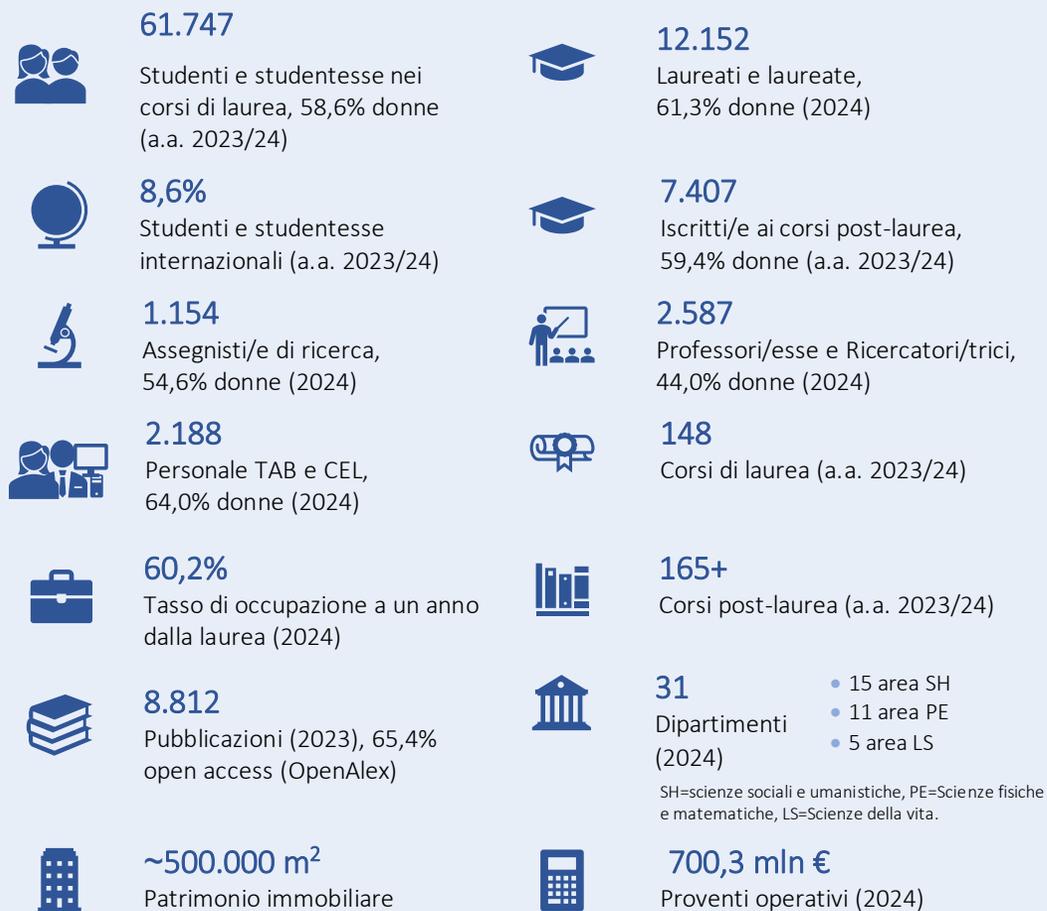
I nostri principali stakeholder

I principali stakeholder (portatori di interesse) dell'Università degli Studi di Milano sono:

STU	Studenti/studentesse e famiglie
DOC	Docenti
TAB	(Personale) tecnico, amministrativo, bibliotecario
IST	Istituzioni pubbliche italiane ed estere
RIC	Giovani ricercatori/ricercatrici
LAV	Aziende ed enti datori di lavoro
CdR	Centri di ricerca
TER	Territorio e comunità locale

Fatti e cifre

L'Ateneo in cifre



Facoltà e scuole

Studi Umanistici	Giurisprudenza
Scienze Motorie	Scienze Politiche, Economiche e Sociali
Scienze del Farmaco	Scienze Agrarie e Alimentari
Medicina e Chirurgia	Scienze e Tecnologie
Medicina Veterinaria	Scienze della Mediazione Linguistica e Culturale

Principali Organi di Governo dell'Ateneo e loro funzioni

Rettrice	Indirizzo, iniziativa e coordinamento delle attività scientifiche e didattiche
Senato Accademico	Proposta in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti
Consiglio di Amministrazione	Indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale
Nucleo di Valutazione	Valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti, della didattica e dei servizi amministrativi
Collegio dei revisori dei conti	Vigilanza sulla regolarità contabile, finanziaria, economica e patrimoniale della gestione
Direttore Generale	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
Presidio della Qualità	È responsabile dell'organizzazione del sistema di AQ in aderenza al modello di accreditamento periodico AVA3 che prevede specifici requisiti nell'ambito "Strategia, pianificazione e organizzazione"

<https://www.unimi.it/it/ateneo/uffici-e-strutture/organigramma>

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 **6 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.

<https://www.unimi.it/it/ateneo/governance/organ-di-governo>

🔍 Verso un Ateneo multipolare

L'area 7 del Piano Strategico 2022-2024 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente – ha delineato un'ampia e ambiziosa strategia di interventi che riguarda la progettazione, la costruzione e la gestione, anche in termini organizzativi, del **nuovo Campus Mind**, un avveniristico distretto scientifico fortemente orientato all'innovazione, distribuito su di un'area di 210.000 m² alle porte di Milano e in grado di accogliere 23.000 persone tra personale e studenti.

In particolare, è prevista una riorganizzazione della presenza logistica della Statale di Milano nell'Area Metropolitana concentrandola prevalentemente in tre grandi poli: Milano Centro, Campus Città Studi e Campus MIND.

La Statale di Milano si svilupperà come ateneo policentrico su diverse sedi con l'inclusione, oltre agli esistenti, del **Polo Veterinario di Lodi** e dell'**Università della Montagna di Edolo**, sedi fortemente identitarie per la propria singolarità nel panorama accademico lombardo.

A sostegno di questo ambizioso obiettivo sono stati **avviati i lavori di riqualificazione** strutturale e tecnologica degli edifici collocati **in Milano Centro e nel Campus Città Studi**; i lavori per la realizzazione del nuovo Campus Mind hanno preso il via nel maggio 2024 con una previsione di consegna delle opere entro il prossimo triennio.



1. Il contesto nazionale e internazionale

L'Università italiana nel contesto internazionale: la formazione

I dati del [rapporto dell'OCSE sull'istruzione 2024](#)¹ evidenziano **margini 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** (31% delle persone tra 25-34 anni vs. 47%);
- **più "NEET"**², ossia giovani (18-24 anni) che non lavorano, non studiano né sono impegnati in attività di formazione (18,7% vs. 13,7%);
- **un rapporto studenti/docenti più elevato** (20 vs. 16);
- **una spesa pubblica per l'istruzione terziaria rispetto al PIL inferiore** (1,0% vs. 1,5%). In particolare, la spesa annua complessiva per studente è pari a 13.717\$, il 33% in meno rispetto la media europea.

Tra il 2016 e il 2023 la **percentuale di persone tra i 25-34 anni con una laurea è aumentata in Italia passando dal 26% al 31%**, in linea con il dato UE che è passato dal 42% al 47%.

I dati OCSE evidenziano inoltre **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 (74% di occupati vs. 69%) e guadagnano il 41% in più.

Dati di sintesi sull'istruzione terziaria (OCSE)	Italia	Media UE-22
Livello di istruzione (2023)		
Persone tra 25-34 anni con titolo di istruzione terziaria % (Donne %)	31,0 ● (37,0)	47,0 (54,0)
Variazione 2016-2023 % (Donne %)	+20 ● (+17)	+12 (+12)
Studenti (2022, 2023)		
NEET (18-24 anni) % (2023)	18,7 ●	13,7
NEET (variazione 2022-2023) %	-5,4 ●	0
Dati occupazionali (2022, 2023)		
Occupati con titolo di istruzione terziaria tra 25-34 anni % (2023)	74,0 ●	87
Occupati con titolo di istruzione secondaria tra 25-34 anni % (2023)	69,0 ●	79
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) (2022)	141	151
Personale docente universitario (2022)		
Rapporto studenti/personale docente universitario	20 ●	16
Spesa per l'istruzione terziaria (2022)		
Spesa annua complessiva, da fonte pubblica e privata, per studente (USD a PPA ^(a))	13.717 ●	20.499
Spesa annua per studente in Ricerca e Sviluppo (R&D) (USD a PPA ^(a))	4.361 ●	6.422
Spesa pubblica rispetto al PIL %	1,0 ●	1,5

Fonte: elaborazione di dati del Rapporto OCSE sull'istruzione 2024 (indicatori A1.2, A2.4, A3.2, A4.1, B4.1, C1.1, C2.1). (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.

¹ OECD (2024), *Education at a Glance 2024: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2023_e13bef63-en.

² Neither employed nor in education or training.

L'Università italiana nel contesto internazionale: la ricerca

Nonostante una bassa spesa in ricerca e sviluppo, l'Italia mantiene un'elevata produttività scientifica (ciò è sottolineato anche nel [rapporto biennale dell'Anvur](#) che cita il fenomeno come effetto della introduzione della ASN).

Nel 2024 il numero di pubblicazioni dei ricercatori affiliati ad enti italiani è pari a oltre 160 mila: il dato, sebbene sia in calo rispetto al 2020, risulta comunque superiore rispetto alla decrescita che ha registrato negli stessi anni l'Unione Europea.

Inoltre, nel 2024 il 61,7% delle pubblicazioni italiane sono ad accesso libero ed immediato (open access), dato in crescita di quasi tre punti percentuali dal 2020 e in linea con la media europea.

Pubblicazioni	Italia			UE-27		
	2020	2024	Diff. %	2020	2024	Diff. %
N. pubblicazioni	191.300	160.200	-16,6%●	1.876.000	1.391.000	-25,9%
% open access	58,9%	61,7%	+2,8pp●	60,4%	62,2%	+1,8pp

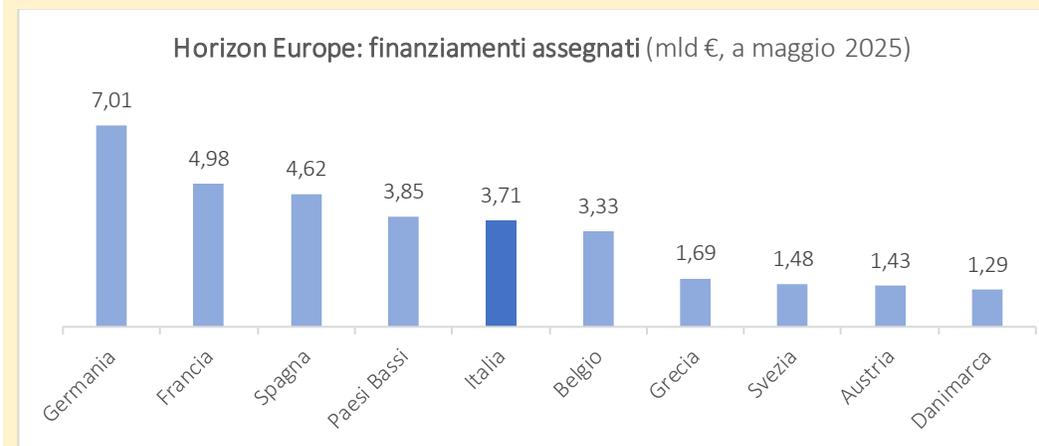
Fonte: [OpenAlex](#).

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



Horizon Europe (2021-2027): i 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.



Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](#) (dati in miliardi di euro, aggiornamento a maggio 2025). Sono riportati solo i dati dei primi dieci Paesi per importo del finanziamento.

Horizon Europe (a maggio 2025)	Italia	UE
Contributo assegnato (mld €)	3,71 (9,2% sul totale EU)	40,35
Grant firmati ^(a)	4.756 (28,9% sul totale EU)	16.430
Partecipanti ^(b)	2.342 (10,5% sul totale EU)	22.374
Tasso di successo (%) ^(c)	17,67%	19,74%

Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](#) (maggio 2025). (a) Compresi Grant sospesi, rescisi e chiusi. (b) Un ente che ha partecipato a N proposte è conteggiato una volta sola. (c) Rapporto proposte presentate/proposte finanziate.

Il contesto economico, sociale e culturale nel 2024

L'anno 2024, sulla scia dei precedenti, ha visto importanti cambiamenti a livello economico, sociale, tecnologico ed etico, che hanno dato vita a movimenti e dibattiti a livello nazionale e internazionale.

📍 Le sfide degli Atenei italiani

Nel 2024, le università italiane hanno vissuto profondi cambiamenti, sia sul piano strutturale che nelle dinamiche interne.

L'**autonomia universitaria** è stata al centro del dibattito grazie al lavoro della **Commissione Galli della Loggia**, che ha proposto una revisione del sistema di governance degli atenei, cercando di rendere le università più indipendenti nella gestione dei loro fondi, risorse e progetti. Questo processo ha suscitato sia entusiasmo per una maggiore libertà gestionale, sia preoccupazioni riguardo alla sostenibilità e alla qualità del sistema educativo.

A fianco di queste trasformazioni, la **riforma del pre-ruolo** ha avuto un impatto significativo sul mondo accademico, segnando **la scomparsa delle tradizionali figure di assegnisti di ricerca** e l'introduzione di nuovi ruoli, destinati a rinnovare il panorama del reclutamento e della carriera accademica.

Nel mentre, **le proteste studentesche** hanno attraversato tutto il Paese: centinaia di studenti hanno montato tende nei cortili universitari come forma di protesta contro il caro-affitti e il sottofinanziamento del diritto allo studio; parallelamente si sono moltiplicate le mobilitazioni contro le guerre in corso, in Ucraina e in Palestina, con appelli accorati a un maggior impegno pacifista da parte delle istituzioni accademiche.

La tensione tra l'aspirazione a una maggiore autonomia e la necessità di garantire equità, inclusività e responsabilità sociale ha quindi caratterizzato **un anno di grandi sfide per le università italiane**.

In questo scenario si è inserita anche la decisione del governo di ridurre il fondo di finanziamento universitario agli Atenei. Dopo quasi un decennio di costante crescita nel 2024 il fondo è stato tagliato di circa 173 milioni di euro (-1,9%) rispetto al 2023. Per Unimi questo taglio si è tradotto in una riduzione di circa 15 milioni di euro (-5,40%) dal 2023.

📍 L'Università Statale nel contesto italiano

Il 2024 è stato un anno di importanti cambiamenti per l'Università Statale.

A marzo l'Ateneo ha dato importanti segnali agli studenti e alle loro famiglie in tema di sostenibilità economica e diritto allo studio, innalzando la no tax area a 30.000€ di Isee.

Ad aprile UniMi ha eletto la sua prima rettrice, Marina Brambilla. La nuova governance, attraverso il Piano Strategico 2025-2030, ha voluto rafforzare l'identità di grande ateneo pubblico multidisciplinare al servizio del progresso sociale, civile, scientifico ed economico del Paese. In particolare i principi espressi raccolgono le sfide dell'innovazione tecnologica e scientifica sviluppando obiettivi legati all'intelligenza artificiale e alla digitalizzazione dei dati. Nel contempo nel Piano Strategico permane una grande attenzione agli aspetti etici e sociali con la promozione di iniziative culturali, maggiori investimenti per la formazione di tutto il personale, l'aumento di borse di studio e dei posti letto per studenti e studentesse.



L'Università degli Studi di Milano nel contesto nazionale

La comunità studentesca

Nel 2024 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), e rispetto al 2019 rileva una flessione sia sul numero di avvisi di carriera che sul numero di iscritti (in controtendenza con l'andamento nazionale).

Sono diminuiti, in particolare, gli avvisi di carriera e gli iscritti alle lauree triennali. È invece in aumento il numero di avvisi di carriera alle lauree a ciclo unico (+18,3%).

Comunità studentesca	UniMi ^(a)			Italia ^(b)		
	2019/20	2023/24	Diff. %	2019/20	2023/24	Diff. %
Avvisi di carriera	20.433	17.809	-12,8%	535.561	614.688	14,8%
LT	13.485	10.846	-19,6%	343.611	393.187	14,4%
LMCU	2.002	2.368	18,3%	45.958	58.535	27,4%
LM	4.946	4.595	-7,1%	145.992	162.966	11,6%
Iscritti	63.975	61.746	-3,5%	1.735.944	1.975.820	13,8%
LT	39.678	36.754	-7,4%	1.087.913	1.256.394	15,5%
LMCU	11.805	11.993	1,6%	294.504	295.845	0,5%
LM	12.492	12.999	4,1%	353.527	423.581	19,8%

Fonte: (a): Cruscotto di Ateneo; (b): ASN-Cruscotto ANVUR.

LT=lauree triennali; LMCU=lauree magistrali a ciclo unico; LM=lauree magistrali.

Il tasso di occupazione dei laureati di UniMi a un anno dal conseguimento del titolo è in **aumento** (+12,2 punti percentuali tra il 2020 e 2024) e **cresce in misura superiore rispetto alla media nazionale**. Pur riscontrando un buon tasso di crescita il dato è comunque inferiore alla media nazionale (60,2% rispetto al 66%) e lo è per tutte le classi di laurea. L'efficacia della laurea nel lavoro svolto³ è molto elevata (87,3% per UniMi; +3,5 punti percentuali nel periodo considerato).

Laureati	UniMi			Italia		
	2020	2024	Diff.	2020 ^(a)	2024	Diff.
Totale laureati	11.728	11.650	-0,7% ●	287.027	307.434	+7,1%
LT	6.651	6.253	-6,0% ●	165.105	170.663	+3,4%
LMCU	1.688	1.414	-16,2% ●	35.921	31.264	-13,0%
LM	3.389	3.983	17,5% ●	86.001	105.507	+22,7%
Tasso di occupazione a un anno dalla laurea (%)	48,0	60,2	12,2pp ●	56,5	66,0	+9,5pp
LT	35,9	44,6	+8,7pp ●	43,9	50,3	+6,4pp
LMCU	61,7	77,5	+15,8pp ●	72,2	84,2	+12pp
LM	70,7	80,1	+9,4pp ●	75,1	83,7	+8,6pp
Efficacia della laurea nel lavoro svolto (%)	83,8	87,3	+3,5pp ●	82,8	85,8	+6,4pp
LT	77,5	80,3	+2,8pp ●	75,8	76,1	+0,3pp
LMCU	94,7	97,2	+2,5pp ●	95,8	99,0	+3,2pp
LM	88,2	90,6	+2,4pp ●	87,6	90,2	+2,6pp

Fonte: AlmaLaurea (indagine sulla condizione occupazionale). Nota: gli anni indicati nella tabella si riferiscono agli anni dell'indagine AlmaLaurea (es. l'indagine 2024 si riferisce ai laureati nel 2023).

●=dato superiore al valore nazionale; ●=dato prossimo al valore nazionale (+/- 1% o +/- 1pp); ●=dato inferiore al valore 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).

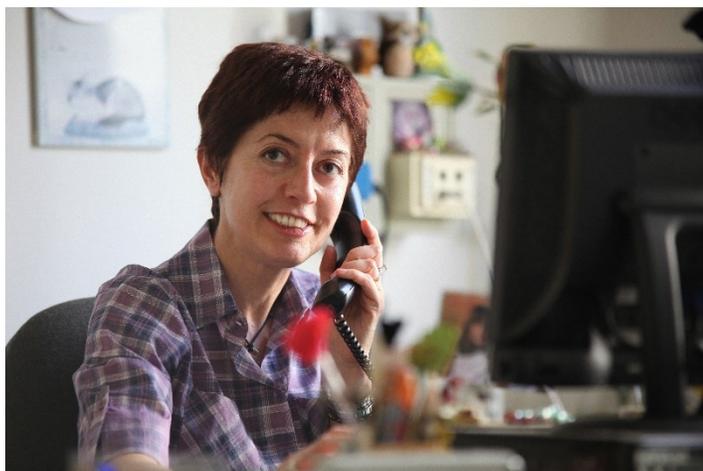
³Dati del questionario AlmaLaurea (somma di "Molto efficace/efficace" e "Abbastanza efficace").

Le Risorse Umane

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

Il **personale accademico di UniMi è aumentato rispetto al 2019 del 16,5%** (vs. +14,3% della media nazionale) ed è pari, nel 2023, a **3.268 unità**. La composizione per fasce, analogamente a quanto avvenuto a livello nazionale, segue il trend registrato gli anni scorsi, con una riduzione del peso dei ricercatori universitari (-55,8%), in esaurimento dopo la L. 240/2010, ed una conseguente crescita delle altre fasce, più consistente per i professori associati (+32,2%) e per i ricercatori a tempo determinato (+67,7%), meno accentuata per i professori ordinari (+13,3%).

Il **personale tecnico amministrativo e bibliotecario (TAB) è in lieve aumento rispetto al 2019 (+3,7%), mentre è in calo il numero di Collaboratori linguistici (CEL) (-37,8%)**. Il dato nazionale è in costante calo negli ultimi anni: negli anni 2019-2023 il personale TAB e CEL è diminuito complessivamente del 1,2%.



Personale accademico	UniMi			Italia		
	2019	2023	Diff. %	2019	2023	Diff. %
Professori ordinari	591	677	+14,6 ●	13.685	16.574	+21,1
Professori associati	827	1093	+32,2 ●	22.283	26.472	+18,8
Ricercatori universitari	371	164	-55,8 ●	10.698	4.831	-54,8
Ricercatori a tempo determinato (RTD)	350	587	+67,7 ●	8.760	16.137	+84,2
Assegnisti	666	747	+12,2 ●	14.459	15.891	+9,9
Totale	2.805	3.268	+16,5 ●	69.885	79.905	+14,3

Personale TAB ^(a) e CEL ^(b)	UniMi			Italia		
	2019	2023	Diff. %	2019	2023	Diff. %
TAB	1.962	2.050	+4,5 ●	54.140	55.738	3,0
CEL	37	23	-37,8 ●	1.580	1.463	-7,4
Totale	1.999	2.073	+3,7 ●	55.720	55.035	-1,2

Fonte dei dati delle due tabelle: dati MUR.

(a) Tecnico, amministrativo e bibliotecario.

(b) Collaboratori linguistici. ●=dato superiore al valore nazionale; ●=dato prossimo al valore nazionale (+/- 1%); ●=dato inferiore al valore nazionale.

L'offerta formativa

L'[offerta formativa](#) dell'Ateneo è in espansione e comprende, per l'a.a. 2023/24, **148 corsi di studio** (CdS), in aumento dell'10,4% rispetto al 2019/20, tasso in linea con la media nazionale (+9,8%). Sono in netto aumento i corsi di studio delle lauree magistrali.

N. corsi di studio ^(a)	UniMi			Italia (media per Ateneo)		
	2019/20	2023/24	Diff. %	2019/20	2023/24	Diff. %
LT	67	68	+1,5 ●	25,68	28,6	+11,4
LMCU	9	9	= ●	4,64	5,1	+8,3
LM	58	71	+22,4 ●	26,91	29,86	+10,1
Totale	134	148	+10,4 ●	57,23	63,56	+9,8

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

(a) Di cui UniMi è sede amministrativa.

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

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. 2019/20-2023/24)	UniMi	Italia
Umanistica e scienze sociali	56%	55%
Scientifica	28%	32%
Medica	16%	13%
Totale	100%	100%

Fonte: elaborazione dei dati MUR (dati nazionali). Dati aggregati degli aa.aa. 2019/20-2023/24.

⁴ 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 quasi **1.500 i dottorandi** iscritti nell'a.a. 2023/24, dato in forte crescita rispetto all'a.a. 2019/20 (+42,6%) e in aumento rispetto al trend nazionale; di questi, **il 55,2% 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](#))⁴, è in continua crescita negli ultimi anni anche **a livello nazionale** e si è assestato nell'a.a. 2023/24 a oltre **45.000 unità**.

Sono attivi in UniMi, per l'a.a. 2023/24, 36 corsi di dottorato.

Completano l'offerta formativa post lauream di Ateneo 17 master (I e II livello, di cui l'Ateneo è sede amministrativa), 62 corsi di perfezionamento, 7 Summer School, e oltre 60 scuole di specializzazione, di area medica, di area sanitaria non medica, veterinaria, giuridica e umanistica)

Formazione dottorale	UniMi			Italia		
	2019/20	2023/24	Diff. %	2019/20	2023/24	Diff. %
N. dottorandi	948	1.494	+57,6 ●	31.644	45.128	+42,6
% donne	54,4	55,2	+1,5 ●	48,7	49,4	1,4
N. corsi di dottorato	30	36	+20 ●	11,74 ^(a)	13,58 ^(a)	+15,7

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

(a) Dato medio per Ateneo.

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

L'attività di ricerca

UniMi si distingue per la qualità e la quantità dell'**attività scientifica**: nel 2024 sono state prodotte **quasi 9 mila pubblicazioni** (dato non ancora assestato al momento della stesura della presente relazione). Il **65,4%** delle pubblicazioni di UniMi sono ad accesso libero ed immediato (**open access**), contro il 61,7% della media italiana.

Pubblicazioni	UniMi			Italia		
	2020	2024	Diff.	2020	2024	Diff.
N. pubblicazioni	10.540	8.812	-16,4% ●	191.300	160.200	-16,6%
% open access	67,9%	65,4%	-2,5pp ●	58,9%	61,7%	+2,8pp

Fonte: [OpenAlex](#).

●=dato superiore al valore nazionale; ●=dato prossimo al valore nazionale (+/- 1% o +/- 1pp); ●=dato inferiore al valore 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**, attraverso attività di **public engagement** e di **divulgazione scientifica**, e ha fatto propri da anni i principi della **Scienza Aperta**. I dettagli relativi alle attività di ricerca sono contenuti nelle rispettive Relazioni annuali sull'Open Science, approvate dall'Ateneo dal 2017.

↓ [Relazione di Ateneo per la Ricerca \(settembre 2024\)](#)

↓ [Relazione annuale sulle attività di Terza Missione 2022](#)

↓ [Relazione annuale sull'Open Science 2024](#)

La valutazione della Qualità della ricerca e i Dipartimenti di Eccellenza

Nel 2022 l'Ateneo ha ottenuto un importante successo nella **valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2015-19 dell'ANVUR**, finalizzata alla valutazione dei risultati della ricerca scientifica e delle attività di terza missione del periodo 2015-2019 delle Università Statali e non Statali, degli Enti di Ricerca pubblici vigilati dal MUR e di altri soggetti pubblici e privati che svolgono attività di ricerca, su richiesta esplicita con partecipazione ai costi dell'esercizio di valutazione. 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 per il quinquennio 2023-2027: ciò determina una disponibilità per l'Ateneo di un budget per la ricerca tra i 70 e i 90 milioni di euro aggiuntivi sul quinquennio. Nel corso del 2024 è stata avviata la procedura relativa alle attività della **VQR 2020-2024**, che si svolgeranno principalmente nel 2025.

🔗 <https://lastatalenews.unimi.it/statale-prima-italia-per-dipartimenti-eccellenza>

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](#) e [DM 1154/2021](#)).

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. 2023/24 al **6,2%** (+21,6% dall'a.a. 2019/20).

Studenti internazionali ^(a)	UniMi			Italia		
	2019/20	2023/24	Diff. %	2019/20	2023/24	Diff. %
% studenti internazionali / tot. studenti	5,1	6,2	+21,6 ●	3,2	4,9	+53,1

Fonte: dati MUR.

(a) Iscritti con cittadinanza straniera.

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



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 partnership tra 12 fra i principali Atenei europei, **riunisce oggi 24 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.

Insieme, i 24 membri sviluppano e diffondono il punto di vista della LERU sulla ricerca, sull'innovazione e sull'istruzione superiore attraverso documenti, dichiarazioni, riunioni ed eventi, contribuendo a modellare la politica europea.

L'Alleanza 4EU+

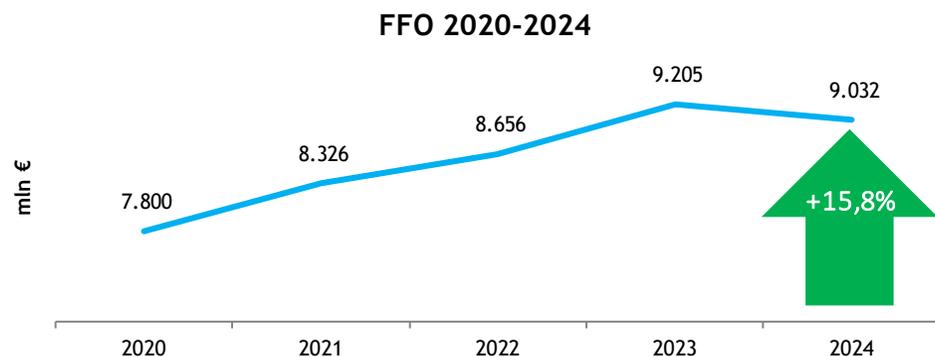
La **“[4EU+ European University Alliance](#)”** riunisce dal 2019 otto università pubbliche d'eccellenza, multidisciplinari e fortemente orientate alla ricerca - Università Statale di Milano, Sorbonne Université di Parigi e Université Paris-Panthéon-Assas, Charles University di Praga e le Università 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 centrali del progetto vi sono la creazione di percorsi formativi congiunti e il rilancio della mobilità attraverso scambi che coinvolgano l'intera comunità universitaria, che ad oggi comprende circa 355.000 studenti e dottorandi e oltre 53.000 docenti, ricercatori, tecnici e amministrativi.

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 nazionale è nel 2024 per la prima volta in diminuzione (-1,9%) dopo un costante periodo di crescita (+15,8% dal 2020) e si attesta a circa 9 miliardi di euro.



Fonte: dati dei DD.MM. di assegnazione del FFO 2020-2024 (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;
- **altre misure specifiche** dettate da apposite disposizioni normative.

⁵ 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.

Ulteriori interventi, pur facendo parte del FFO, hanno delle destinazioni vincolate⁵.

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, perequativa), l'ammontare del FFO assegnato all'Università degli Studi di Milano è pari a oltre 267 milioni di euro nel 2024, in crescita di oltre 13 milioni rispetto al 2020 (+5,1%), anche se in diminuzione rispetto al 2023, in linea con l'ammontare complessivo nazionale.

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		
	2020	2024	Diff. %	2020	2024	Diff. %
Mln (€)	254	267	+5,1% ●	6.331	6.550	+3,5%
% sul FFO nazionale	4,1%	4,1%	-	100%	100%	-

Fonte: dati degli allegati ai DD.MM. di assegnazione iniziale del FFO (2020, 2024), 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.

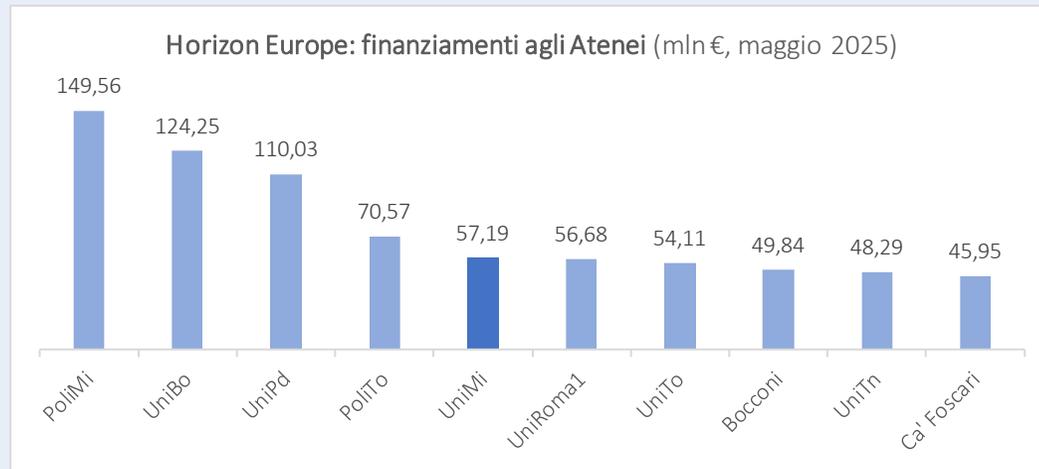
● =dato superiore al valore nazionale; ● =dato prossimo al valore nazionale (+/- 1%); ● =dato inferiore al valore nazionale.



[Bilanci consuntivi di Ateneo](#)

🔍 Horizon Europe (2021-2027): i 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 **120 Grant firmati** con un ruolo di coordinatori nel 34% dei casi, pari ad un contributo totale dell'UE di oltre **57 milioni di euro** (**17,5 mila euro il contributo pro capite** per docenti, ricercatori e assegnisti, leggermente inferiore al contributo pro capite assegnato alle università italiane).



Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](#) (dati in milioni di euro, aggiornamento a maggio 2025). Sono riportati solo i dati dei primi dieci Atenei per importo del finanziamento.

Horizon Europe (2021-2027)	UniMi	Atenei italiani
Contributo assegnato totale (mln €)	57,19	1.440,0
Contributo assegnato pro capite (€) ^(a)	17.500	18.021,4
Grant firmati ^(b)	120 (4,3% del totale Atenei)	2.780

Fonte: rielaborazione dei dati della [Commissione Europea](#) (maggio 2025). (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 2023. (b) Compresi i Grant sospesi, rescissi e chiusi.



2. Risultati degli obiettivi di Valore Pubblico

L'Ateneo, tramite la sua azione, contribuisce alla creazione di **Valore Pubblico**, ossia al miglioramento del livello di benessere sociale, economico e culturale degli stakeholder e, più in generale, della Società. Sulla base delle strategie per la creazione di Valore Pubblico, desumibili dal Piano Strategico 2022-2024⁶, l'Ateneo ha identificato, a partire dal PIAO 2024-26, **7 obiettivi di Valore Pubblico** e **8 indicatori di impatto**, con target al 2025.

Gli obiettivi di Valore Pubblico affiancano gli obiettivi del PS: mentre gli obiettivi del PS sono funzionali a misurare lo stato di realizzazione delle strategie dell'Ateneo, gli obiettivi di Valore Pubblico servono a misurare e a monitorare il Valore Pubblico creato.

Gli indicatori di impatto sono stati definiti a partire dai dati disponibili in banche dati esterne, per permettere il confronto delle performance con i principali benchmark. La definizione dei target degli indicatori ha tenuto conto dell'andamento dei dati degli ultimi anni, del confronto con benchmark e del contesto interno ed esterno⁷.

Nella tabella a pagina seguente sono riportati gli ultimi dati aggiornati disponibili degli indicatori di Valore Pubblico, che fanno riferimento all'anno 2024.

Nel 2024 **cinque target sono stati raggiunti e quattro sono stati parzialmente raggiunti**. In generale, si registra un miglioramento rispetto ai risultati dell'anno precedente.

⁶ Per dettagli, si veda la sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione del [PIAO 2023-25](#).

⁷ Per dettagli si veda l'[Allegato 1 al PIAO 2023-25](#). La percentuale di crescita annua prevista (CAGR, ossia "Compound annual growth rate") tra il dato di baseline e il target 2025 costituisce il parametro che verrà utilizzato per il monitoraggio annuale degli indicatori di impatto (v. Sezione 4. Monitoraggio del [PIAO 2023-25](#)).

Legenda degli obiettivi di Valore Pubblico

Area strategica:

1-INT	1 – Internazionalizzazione
2-DID	2 – Didattica e servizi agli studenti
3-RIC	3 – Ricerca
4-TM	4 – Terza Missione
5-SAN	5 – Salute e assistenza
6-PNRR	6 – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
7-SOST	7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente
8-OSD	8 – Organizzazione, servizi e diritti

Valore pubblico:

EC	Benessere economico
SOC	Benessere sociale
CULT	Crescita culturale
AMB	Benessere ambientale
SAN	Benessere sanitario

Cod. VP:

1.1.	Codice dell'obiettivo di Valore Pubblico
------	--

SDG:



Stakeholder principali:

STU	Studenti/Studentesse e famiglie
DOC	Docenti
TAB	Tecnici, amministrativi, bibliotecari
IST	Istituzioni pubbliche italiane ed estere
RIC	Giovani ricercatori/ricercatrici
LAV	Aziende ed enti datori di lavoro
CdR	Centri di ricerca
TER	Territorio, comunità...

Obiettivi di Valore Pubblico 2024-2026

Area strategica	SDG	Valore pubblico	Cod. VP	Obiettivo di Valore Pubblico	Stakeholder principali	Indicatore di impatto	Baseline 2021	Risultato 2023	Target 2024	Risultato 2024	Fonte dei dati
1-INT	4 8	EC SOC CULT	1.1.	Aumentare la mobilità internazionale di studenti e dottorandi	STU DOC LAV RIC CdR IST	1.1.1. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10,8%	11,7%	12,4%	12,3% ●	ANS
						1.1.2. Proporzioni di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	33,7%	39,6%	40,0%	44,0% ●	ANS-post laurea
2-DID	4 8	EC CULT	2.1.	Migliorare l'efficacia della laurea nel lavoro svolto	STU DOC RIC LAV	2.1.1. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) a un anno dal conseguimento del titolo che ritengono la laurea efficace nel lavoro svolto	L: 75,2% LM: 88,5% LMCU: 97,5%	78,2% 90,9% 97,3%	80,3% 90,1% 97,5%	76,1% ● 90,2% ● 99,0% ●	AlmaLaurea
3-RIC 6-PNRR	4 8 9	EC	3.1.	Rafforzare il legame tra formazione dottorale ed esigenze di imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio	STU DOC LAV RIC CdR	3.1.1. Percentuale di dottori di ricerca che lavorano nel settore privato e non profit a un anno dal conseguimento del titolo	40,5%	31,7%	43,9%	(a)	AlmaLaurea
4-TM	8 9	EC	4.1.	Promuovere la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze	DOC TER TAB RIC CdR IST	4.1.1. Proporzioni di proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico rispetto al numero di professori e ricercatori	€5.381	€5.711	€5.846	€5.932 ●	Bilancio di Ateneo; MUR
5-SAN	3 4	SAN CULT	5.1.	Migliorare la qualità della didattica dei corsi dell'area medica	STU DOC IST RIC LAV	5.1.1. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) complessivamente soddisfatti del corso di laurea (solo corsi dell'area medica)	86,0%	86,7%	87,6%	86,3% ●	AlmaLaurea
7-SOST	4 8 9 11 12	EC SOC AMB	6.1.	Migliorare la soddisfazione degli studenti per gli spazi dell'Ateneo	STU DOC RIC TAB	6.1.1. Percentuale di valutazioni positive dei laureati per gli spazi (aule, postazioni informatiche, attrezzature per altre attività didattiche, spazi per lo studio individuale)	68,2%	70,0%	70,7%	70,2% ●	AlmaLaurea
8-OSD	4	SOC	7.1.	Migliorare la soddisfazione degli studenti per i servizi dell'Ateneo	STU DOC RIC TAB	7.1.1. Percentuale di laureati soddisfatti dei servizi (servizi di orientamento allo studio post-laurea, di sostegno alla ricerca del lavoro, delle segreterie studenti, dei servizi di biblioteca)	67,5%	69,8%	69,5%	69,8% ●	AlmaLaurea

Legenda: ● = risultato 2024 ≥ target 2024; ● = risultato 2024 < target 2024 ma > baseline; ● = risultato 2024 < target 2024 e < baseline.

Gli andamenti dei target annuali seguono i CAGR previsti al 2025 definiti nell'[Allegato 1 del PIAO 2023-25](#), al quale si rimanda per approfondimenti e dettagli, ad eccezione dell'indicatore 1.1.2 che ha target indipendenti dal CAGR.

(a) Il risultato 2024 dell'indicatore 3.1.1. non è ancora disponibile. Verrà rendicontato a luglio all'interno della Relazione sul monitoraggio.

3. Risultati dell'Ateneo

Di seguito si illustrano i principali **risultati conseguiti dall'Ateneo**, con riferimento ai target 2024 degli indicatori strategici definiti nel [PIAO 2024-2026](#).

Sintesi della performance 2024 degli indicatori strategici

Area strategica (PIAO 2024-2026)	N. Indicatori 2024	Performance 2024		
		✔	⚠	✘
1-INT Internazionalizzazione	4	4	-	-
2-DID Didattica e servizi agli studenti	9	8	1	-
3-RIC Ricerca	5	4	1	-
4-TM Terza Missione	5	4	1	-
5-SAN Salute e assistenza	5	5	-	-
6-PNRR Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	1	-	1	-
7-SOST Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	3	1	2	-
8-OSD Organizzazione, servizi e diritti	0	-	-	-
Totale	32	26	6	0
%	100,0%	81,3%	18,7%	0,0%

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

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

SDGs

Gli SDGs ([Sustainable Development Goals](#)) sono i 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Gli SDGs maggiormente attinenti con le strategie dell'Ateneo sono:



[Bilancio di Sostenibilità 2024](#)

PNRR – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il [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 (194,4 miliardi di euro a seguito della revisione approvata l'8 dicembre 2023) contiene 16 Componenti, raggruppate in 7 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

Indicatore (misura sintetica che riassume l'andamento dell'obiettivo)

Denominazione dell'obiettivo.
Gli obiettivi già raggiunti nel 2022 o nel 2023 sono segnalati da box di colore più chiaro.

L'indicatore è di Valore Pubblico (se è presente l'icona)

Anno solare o accademico al quale si riferisce il risultato

Risultato (valore raggiunto dall'indicatore)

Target (valore atteso dell'indicatore)

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)

2023/24

30

Target 15

► Dettagli

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

Informazioni su obiettivo e indicatore

Indicatori di Valore Pubblico

Tra gli obiettivi strategici definiti nel [PIAO 2024-26](#), l'Ateneo ha identificato **15 indicatori collegati ad obiettivi di Valore Pubblico** (cfr. [capitolo 2](#)), 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 del capitolo, gli indicatori strategici collegati ad obiettivi di Valore Pubblico sono distinguibili dall'icona delle "cinque mani in cerchio".

Valore pubblico



N. indicatori 2024

Performance 2024

15



13



2



0



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)

2023/24

30



Target
15

► [Dettagli](#)

Un Ateneo aperto alle esperienze di studio e di ricerca internazionali

Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti

2023/24

0,122



Target
0,061

► [Dettagli](#)

Internazionalizzazione dei corsi di dottorato

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



2024

0,44



Target
0,400

► [Dettagli](#)

Verso una Università europea

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



2024

0,027



Target
0,020

► [Dettagli](#)

Un'internazionalizzazione di Qualità

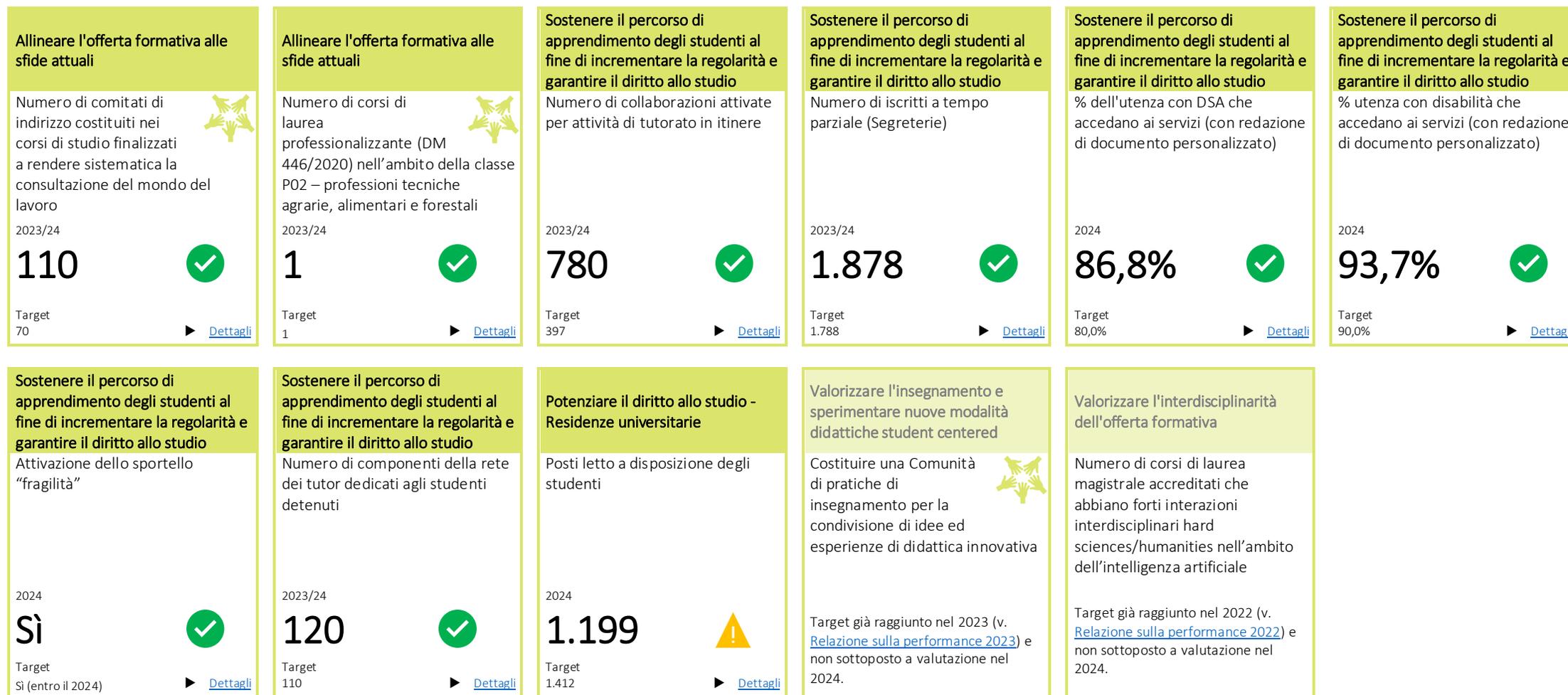
Numero di documenti di linee guida del PQA aggiornati con attenzione a indicazioni specifiche in chiave di internazionalizzazione



Target già raggiunto nel 2023 (v. [Relazione sulla performance 2023](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.



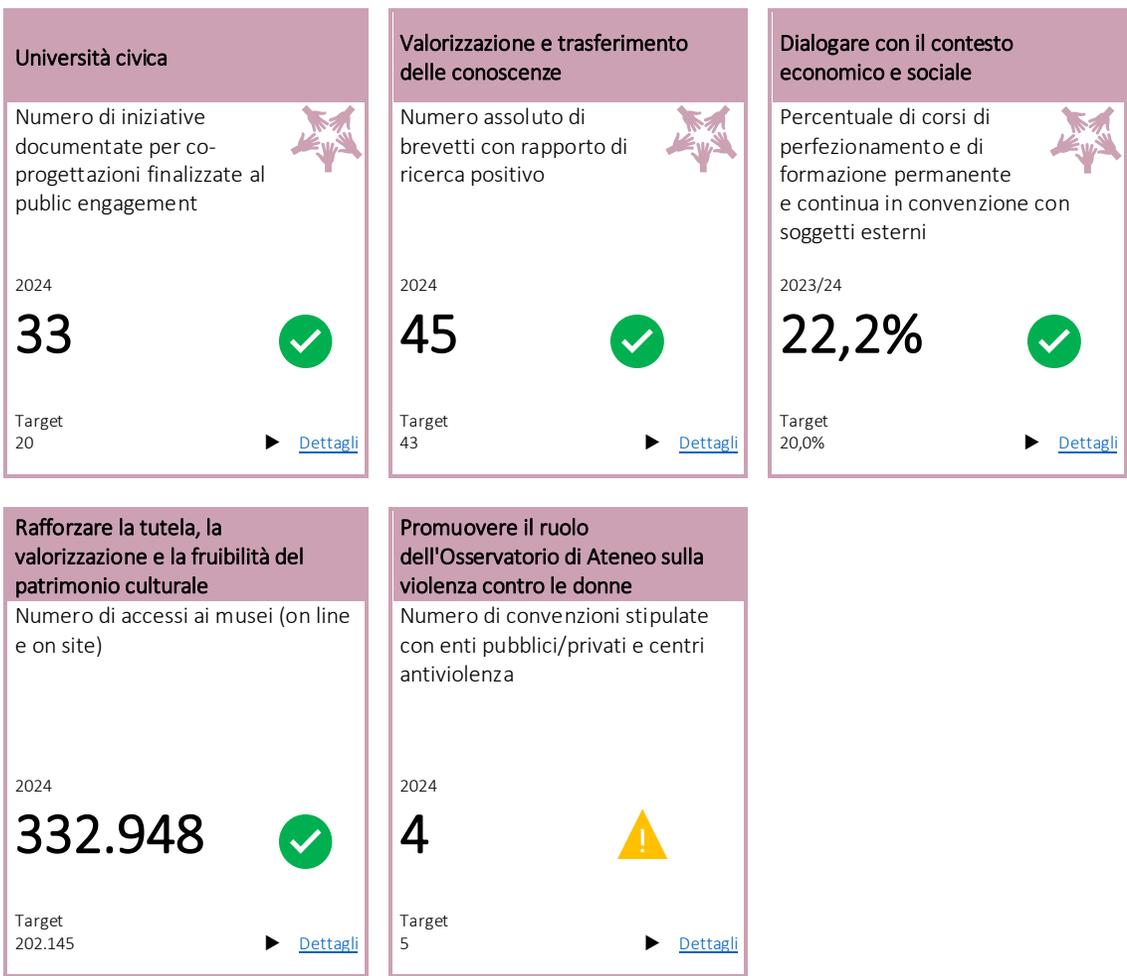
Didattica e servizi agli studenti





<p>Una ricerca al servizio della società</p> <p>N. progetti vincitori dell'avviso GSA con finanziamento primo anno e avvio positivo</p> <p>Target già raggiunto nel 2023 (v. Relazione sulla performance 2023) e non sottoposto a valutazione nel 2024.</p>	<p>Rafforzare le piattaforme di UniMi (UNITECH) per una ricerca di frontiera</p> <p>Definizione e implementazione di un modello condiviso per la gestione delle UNITECH (Work package 3, TRAIN4EU+)</p> <p>Target già raggiunto nel 2023 (v. Relazione sulla performance 2023) e non sottoposto a valutazione nel 2024.</p>	<p>Il Dottorato per la ricerca e la società</p> <p>Numero di borse triennali di dottorato di ricerca sostenute da imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio</p> <p>2024 178</p> <p>Target 69</p> <p></p> <p>► Dettagli</p>	<p>Misure a favore del rientro dalla maternità delle giovani ricercatrici</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>Target già raggiunto nel 2022 (v. Relazione sulla performance 2022) e non sottoposto a valutazione nel 2024.</p>	<p>Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata</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>2024 93,8%</p> <p>Target 95,0%</p> <p></p> <p>► Dettagli</p>	<p>Attrarre gli scienziati e studiosi competitivi</p> <p>Numero di nuove chiamate dirette dall'esterno, chiamate di chiara fama e di vincitori di ERC e Levi Montalcini</p> <p>Target già raggiunto nel 2022 (v. Relazione sulla performance 2022) e non sottoposto a valutazione nel 2024.</p>
<p>Attrarre gli scienziati e studiosi competitivi</p> <p>Costituzione della community interna di Ateneo di valutatori e vincitori di grant competitivi</p> <p>Target già raggiunto nel 2022 (v. Relazione sulla performance 2022) e non sottoposto a valutazione nel 2024.</p>	<p>Open Science come modalità privilegiata di pratica della scienza</p> <p>Numero di pillars implementati sull'open science definiti dalla Commissione Europea</p> <p>2024 6</p> <p>Target 6</p> <p></p> <p>► Dettagli</p>	<p>Open Science come modalità privilegiata di pratica della scienza</p> <p>Definizione, approvazione e promozione di un documento sull'uso responsabile degli indicatori bibliometrici</p> <p>Target già raggiunto nel 2022 (v. Relazione sulla performance 2022) e non sottoposto a valutazione nel 2024.</p>	<p>I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca</p> <p>Percentuale di dipartimenti che rispettano le scadenze di aggiornamento e di monitoraggio del Piano triennale</p> <p>2024 100,0%</p> <p>Target 100,0%</p> <p></p> <p>► Dettagli</p>	<p>I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca</p> <p>Numero di persone incaricate del monitoraggio in ciascun dipartimento</p> <p>2024 2</p> <p>Target 2</p> <p></p> <p>► Dettagli</p>	

Terza Missione



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



2024

3,93%



Target
3,37%

► [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)



2024

91,0%



Target
70,0%

► [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)



2024

100,0%



Target
70,0%

► [Dettagli](#)

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

Numero delle ore erogate da docenti a contratto retribuito



2023/24

2.277



Target
3.150

► [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.)



2023/24

100,0%

Target
94,0%

► [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

2024

80%



Target
Sì (100%)

► [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

Target già raggiunto nel 2022 (v. [Relazione sulla performance 2022](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.



Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente



Verso il Campus MIND

Posa della Prima Pietra 

Target già raggiunto nel 2023 (v. [Relazione sulla performance 2023](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.

La rifunzionalizzazione di Città Studi: dalla programmazione alla progettazione

Progettazione esecutiva per la rifunzionalizzazione dell'area di Città Studi 

2024

22% 

Target 100% cronoprogramma 2024 [▶ Dettagli](#)

La riqualificazione delle sedi storiche in area centro

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

2024

35% 

Target Sì (100%, entro dicembre 2024) [▶ 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 

Obiettivo annullato nel corso del monitoraggio 2024

UniMi sostenibile

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

Target già raggiunto nel 2022 (v. [Relazione sulla performance 2022](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.

Lo studente protagonista degli spazi universitari

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

2024

3.000 

Target 3.000 [▶ Dettagli](#)

Lo studente protagonista degli spazi universitari

Numero di nuovi distributori di acqua installati 

Target già raggiunto nel 2023 (v. [Relazione sulla performance 2023](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.



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



Target già raggiunto nel 2023 (v. [Relazione sulla performance 2023](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.

UniMi per l'inclusività e la parità dei diritti

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

Target già raggiunto nel 2022 (v. [Relazione sulla performance 2022](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.

UniMi per l'inclusività e la parità dei diritti

Approvazione delle Linee guida di Ateneo sulla disabilità

Target già raggiunto nel 2023 (v. [Relazione sulla performance 2023](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.

UniMi per la legalità

Istituzione dell'Osservatorio della Legalità

Target già raggiunto nel 2023 (v. [Relazione sulla performance 2023](#)) e non sottoposto a valutazione nel 2024.



4. Risultati dell'Amministrazione centrale



Di seguito vengono illustrati i principali **risultati conseguiti dall'Amministrazione centrale**, con riferimento ai target 2024 degli indicatori di salute finanziaria, di anticorruzione e trasparenza, di Customer Satisfaction e di salute organizzativa definiti nel [PIAO 2024-26](#).

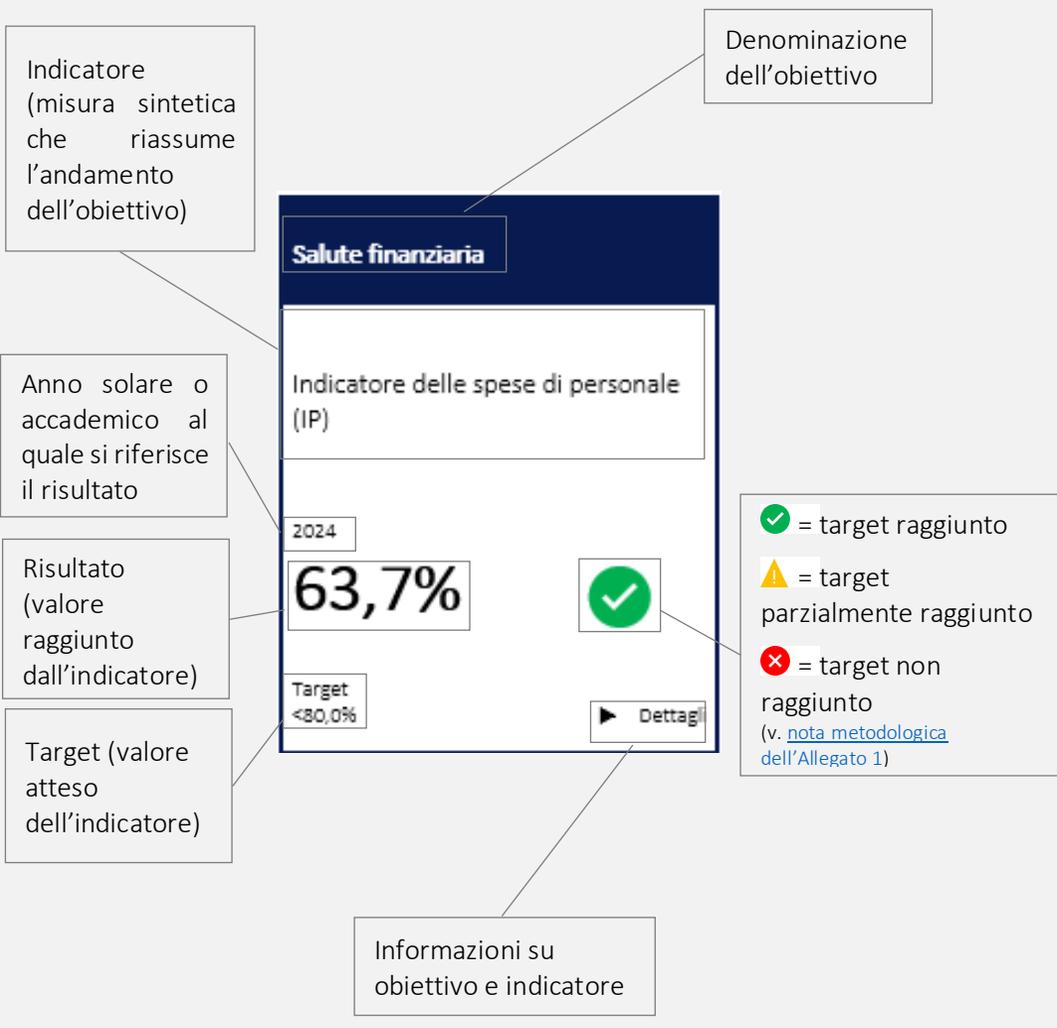
Si ricorda che, per le ragioni esposte nella premessa, gli obiettivi relativi alla Customer satisfaction e alla Salute organizzativa del PIAO 2024-2026 sono stati annullati e sostituiti con un nuovo obiettivo nel PIAO 2025-2027.

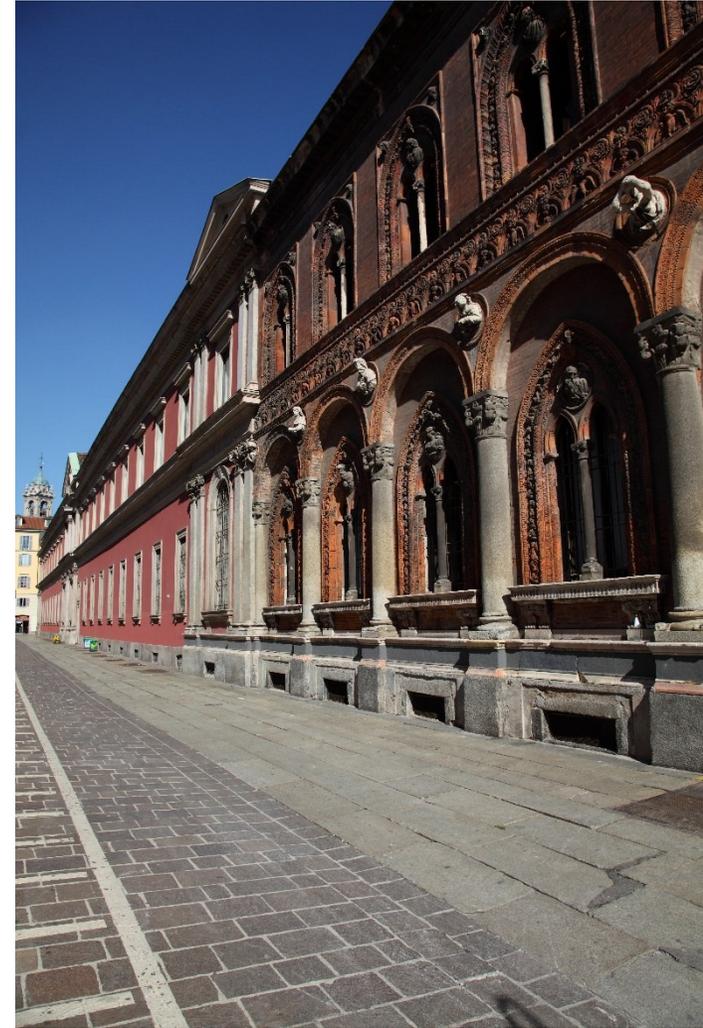
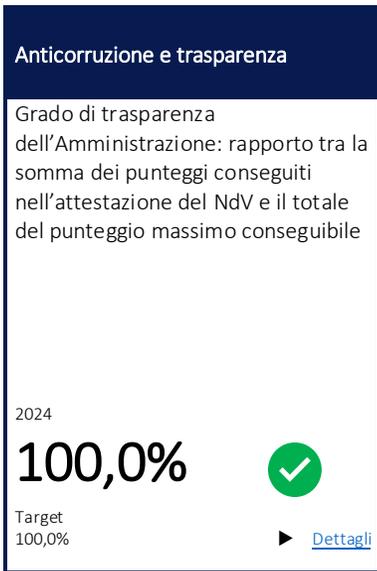
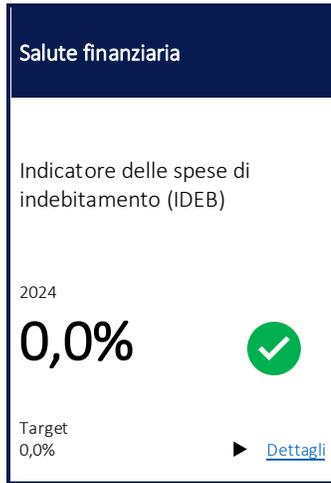
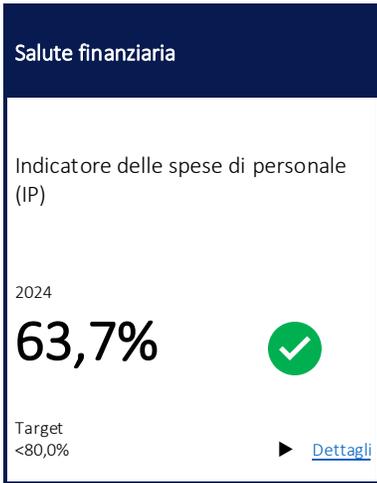
Sintesi della performance 2024 dell'Amministrazione centrale

Ambito (PIAO 2024-2026)	N. indicatori 2024	Performance 2024			
		✔	⚠	✘	
Salute finanziaria	3	3	-	-	
Anticorruzione e trasparenza	1	1	-	-	
Customer Satisfaction	0	-	-	-	
Salute organizzativa	0	-	-	-	
Totale	4	4	0	0	
%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	

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

Legenda obiettivi





5. Collegamento tra strategie e bilancio

Area strategica	Risorse autorizzate Budget 2024 (€) ^(a)	Costi 2024 (€)	% impiego risorse 2024	Maggiori interventi finanziati (costi 2024)
1-INT Internazionalizzazione	2.562.000	2.279.777	89%	<ul style="list-style-type: none"> Borse per studenti stranieri e rifugiati (€ 665.295) Maggiorazione della borsa dei dottorandi che trascorrono almeno tre mesi all'estero (€ 530.839) Cofinanziamento Erasmus+ 2021-2027 e promozione dei corsi all'estero (€ 345.983)
2-DID Didattica e servizi agli studenti	4.998.623	4.181.400	84%	<ul style="list-style-type: none"> Budget Centro SLAM (escluse risorse per esercitatori del Dip. di Lingue) (€ 645.159) Budget CTU (€ 462.000) Borse integrative di ateneo per il DSU (€ 1.899.755)
3-RIC Ricerca	13.592.525	12.837.691	94%	<ul style="list-style-type: none"> Risorse elettroniche biblioteca digitale (€ 6.497.455) Stabulari centralizzati (€ 1.500.000) Linea 2 dotazione annuale per attività istituzionale (€ 3.200.000)
4-TM Terza Missione	2.927.000	2.139.247	82%	<ul style="list-style-type: none"> Servizi resi da Fondazione UNIMI (€ 1.059.500) Seed4innovation Program: valorizzazione progetti innovativi (€ 455.000) Attività brevettuali e trasferimento tecnologico (€ 268.000)
5-SAN Salute e assistenza	200.000	160.580	80%	<ul style="list-style-type: none"> Convenzione con AREU per le esigenze didattico formative di diversi corsi di area medica (€ 160.580)
6-PNRR Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	4.455.245	3.795.701	85%	<ul style="list-style-type: none"> Progetti di Cybersecurity (€ 537.0367) Progetti di dematerializzazione dei processi (€ 804.519) Applicativi per la didattica (€ 1.397.030)
7-SOST Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	3.100.000	54.352	18%	<ul style="list-style-type: none"> Servizi di catalogazione straordinaria e revisione delle collezioni (54.352) Riqualificazione funzionale del Centro sportivo Saini (budget non impiegato nel 2023)
8-OSD Organizzazione, servizi e diritti	-	-	-	
Totale	31.835.393	25.448.749	79%	

(a) 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.

6. 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 \(SMVP\) 2024](#) 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 È il contributo che un'organizzazione nel suo complesso o un ambito organizzativo apporta al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici ed operativi e al miglioramento della qualità dei servizi erogati.	 Performance organizzativa di Ateneo È definita all'interno del Piano Strategico e del PIAO e comprende gli "obiettivi strategici".
	 Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale È definita all'interno del solo PIAO e può considerare indicatori relativi alla "salute dell'ente" (finanziaria, organizzativa, soddisfazione dell'utenza, trasparenza e anticorruzione) e al "portafoglio dei servizi erogati" (standard e qualità dei servizi).
 Performance individuale È il contributo che un individuo apporta al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici e operativi e della qualità dei servizi erogati.	 Obiettivi operativi individuali e/o di gruppo Sono i risultati individuali attesi verso i quali indirizzare le attività e coordinare le risorse.
	 Comportamenti organizzativi Sono le modalità di interazione e azione di individui e gruppi all'interno di un'organizzazione e con l'esterno.

La performance organizzativa di Ateneo

La performance organizzativa di Ateneo comprende gli obiettivi del [Piano Strategico 2022-24](#), i cui target e pesi per il 2024 sono stati definiti nel [PIAO 2024-26](#). Per l'anno 2024 comprendeva 32 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](#)). Gli indicatori dell'area 8 non sono indicati in quanto già raggiunti nel 2023.

Sintesi della valutazione della performance organizzativa di Ateneo 2024

Area strategica (PIAO 2024-2026)	N. indicatori 2024	Somma dei pesi 2024	Somma dei punteggi 2024
1-INT Internazionalizzazione	4	14,29	14,29
2-DID Didattica e servizi agli studenti	9	14,29	11,73
3-RIC Ricerca	5	14,29	13,50
4-TM Terza Missione	5	14,29	13,59
5-SAN Salute e assistenza	5	14,29	14,29
6-PNRR Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	1	14,29	11,43
7-SOST Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	3	14,29	7,52
8-OSD Organizzazione, servizi e diritti	-	-	-
Totale performance organizzativa di Ateneo	32	100,0	86,31
Valutazione (da 0 a 10)			8,6

La performance organizzativa dell'Amministrazione centrale

La performance organizzativa dell'Amministrazione centrale comprende gli indicatori di salute definiti nel [PIAO 2024-26](#). Per l'anno 2024 comprendeva 6 indicatori, ma a seguito della decisione della governance di Ateneo di modificare gli strumenti di rilevazione di customer satisfaction e salute dell'ente i relativi indicatori sono stati annullati. 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 2024

Ambito (PIAO 2024-2026)	N. indicatori 2024	Somma dei pesi 2024	Somma dei punteggi 2024
Salute finanziaria	3	62,5	62,5
Anticorruzione e trasparenza	1	37,5	37,5
Customer Satisfaction	-	-	-
Salute organizzativa	-	-	-
Totale performance organizzativa dell'Amministrazione centrale	4	100,0	100,0
Valutazione (da 0 a 10)			10,0

La performance individuale

In questa relazione si rendicontano la misurazione e la 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	20,0	-
Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale	10,0	10,0	10,0
Obiettivi operativi individuali	40,0	40,0	50,0
Comportamenti organizzativi	10,0	30,0	40,0
Totale	100,0	100,0	100,0

Le regole per la misurazione e la valutazione della performance individuale delle figure dell'Amministrazione sono definite nel [SMVP 2024](#).

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

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, misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e delle figure EP delegati/e di Direzione e direttori/trici di Centri funzionali.

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



La valutazione del Direttore Generale 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. Nel 2024, a seguito del cambio di governance, si sono avvicendati due Direttori Generali, come illustrato nei box seguenti. La valutazione del Direttore Generale avviene secondo quanto previsto dal [SMVP 2024](#).

Il precedente Direttore Generale

Roberto Conte è stato Direttore Generale dal 1° maggio 2019 fino al 30 settembre 2024.



Dimensione	N. Indicatori 2024	Pesi 2024	Valutazione (da 0 a 10)	Valutazione pesata
Performance organizzativa di Ateneo	32	40,0	8,63	3,45
Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale	4	10,0	10	1
Obiettivi operativi individuali	5	40,0	9,25	3,70
Comportamenti organizzativi	4	10,0	9,1	0,91
Valutazione complessiva (da 0 a 10)				9,06
% premialità				85%

L'attuale Direttore Generale

Angelo Casertano, già responsabile della Direzione Servizi per la Ricerca, è stato Direttore Generale *pro tempore* dal 1° ottobre 2024 al 28 febbraio 2025. Il Consiglio di Amministrazione gli ha conferito l'incarico di Direttore Generale il 18 febbraio e resterà in carica dal 1° marzo 2025 al 29 febbraio 2028.



Dimensione	N. Indicatori 2024	Pesi 2024	Valutazione (da 0 a 10)	Valutazione pesata
Performance organizzativa di Ateneo	32	40,0	8,63	3,45
Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale	4	10,0	10,0	1
Obiettivi operativi individuali	2	40,0	10,0	4
Comportamenti organizzativi	4	10,0	10,0	1
Valutazione complessiva (da 0 a 10)				9,45
% premialità				90%

La valutazione dei Dirigenti 2024

Fascia di punteggio (media)	Obiettivi individuali	Comportamenti organizzativi	Valutazione complessiva ^(a)	
	N. Dirigenti	N. Dirigenti	N. Dirigenti	% premialità
da 9,5 a 10	9	8	8	100%
da 9,25 a 9,49	1	-	1	95%
da 9 a 9,24	-	-	1	90%
da 8,75 a 8,99	-	-	-	85%
da 8,5 a 8,74	-	2	-	80%
da 8 a 8,49	-	-	-	70%
da 7,5 a 7,99	-	-	-	60%
da 7 a 7,49	-	-	-	50%
da 6,5 a 6,99	-	-	-	40%
da 6 a 6,49	-	-	-	30%
Inferiore a 6	-	-	-	0%
Media punteggi	9,8	9,6	9,5	98,5%

Deviazione standard^(b)	0,2	0,6	0,2
--	------------	------------	------------

(a) La valutazione complessiva considera anche i punteggi della performance organizzativa di Ateneo e di Amministrazione centrale (vedi [SMVP 2024](#)).

(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.

La valutazione di EP responsabili di Direzione/Centro 2024

Fascia di punteggio (media)	Obiettivi individuali	Comportamenti organizzativi	Valutazione complessiva ^(a)	
	N. EP	N. EP	N. EP	% premialità
da 9,5 a 10	7	9	9	100%
da 9,25 a 9,49	2	-	-	100%
da 9 a 9,24	-	-	-	100%
da 8,75 a 8,99	-	-	-	100%
da 8,5 a 8,74	-	-	-	95%
da 8 a 8,49	-	-	-	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%
Media punteggi	9,9	10,0	9,9	100%

Deviazione standard^(b)	0,2	0,0	0,1
--	------------	------------	------------

(a) La valutazione complessiva considera anche il punteggio della performance organizzativa di Amministrazione centrale (vedi [SMVP 2024](#)).

(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.

🔍 Confronto valutazione performance 2022-2024

Performance organizzativa (valutazione media complessiva; da 0 a 10)	2022	2023	2024
di Ateneo	8,6	8,4	8,6
dell'Amministrazione centrale	10,0	9,0	10,0

Performance individuale (valutazione media complessiva; da 0 a 10)	2022	2023	2024
Direttore Generale	9,0	9,2	9,06 - 9,45
Dirigenti	8,8	9,1	9,5
<i>(Deviazione standard)</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,2)</i>
EP resp. Dir./Centro	9,1	9,7	9,9
<i>(Deviazione standard)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,1)</i>



7. 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.

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	Dottorandi	Docenti	Personale TAB
Aiutaci a migliorare	●		●	●
Questionario sulle opinioni degli studenti	●			
Questionario sulle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca		●		
Indagine AlmaLaurea ^(a)	●			
Reclami (dal 2020)	●	●		

(a) Indagine "Profilo dei laureati" rivolta ai soli laureandi. (b) Per dettagli: https://work.unimi.it/aree_protette/129824.htm.



Aiutaci a migliorare

A partire da giugno 2023 l'Ateneo ha predisposto il questionario online "Aiutaci a migliorare" di soddisfazione dell'utenza per verificare la qualità dei servizi erogati ai propri utenti interni. Il questionario si aggiunge alle azioni messe in campo dall'Ateneo per gestire con efficacia ed efficienza i processi di realizzazione di prodotti o servizi in un'ottica di miglioramento continuo.

La compilazione del questionario avviene alla conclusione del servizio di cui si è usufruito utilizzando il link inviato a chiusura del processo. Il link è disponibile anche nelle pagine degli Sportelli di orientamento all'utenza e nelle pagine degli specifici servizi. Una volta loggato, l'utente può esprimere l'opinione sui diversi servizi di cui ha usufruito.

Il questionario, da quando è stato attivato nel 2023, ha implementato sia la gamma dei servizi valutabili sia la platea degli utenti. In particolare da giugno 2024 la compilazione è stata estesa agli studenti per quanto concerne la valutazione dei servizi bibliotecari.

Nel 2024 sono stati compilati 594 questionari per un totale di 1.747 valutazioni ai servizi. Nel 50% dei casi la valutazione riguarda i servizi bibliotecari e nel 25% la direzione ICT e CTU (servizi informatici). Il 39% degli utenti è rappresentato dal personale TAB, il 33% da studenti e il 25% da docenti e ricercatori.

I servizi hanno ottenuto una valutazione media soddisfacente, pari a 4,18 (su una scala da 1 a 5).

Focalizzando l'analisi sugli aspetti da migliorare, il 16,8% delle valutazioni esprime un "non completo soddisfacimento". Nello specifico gli elementi di maggiore insoddisfazione sono la completezza delle informazioni, la facilità ad accedere al servizio e la tempestività nelle risposte. Invece la cortesia e disponibilità del personale non sembrano essere elementi di forte criticità.

Se il servizio non ti ha pienamente soddisfatto, come valuti i seguenti aspetti?	Punteggio medio complessivo di Ateneo
Cortesia e disponibilità del personale	2,80
Tempestività nelle risposte	2,38
Facilità nell'accedere al servizio	2,30
Completezza delle informazioni	2,14



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 al relativo appello d'esame.

Il grado di copertura dell'indagine è pari negli ultimi anni accademici a oltre l'80% degli studenti che, in media, hanno compilato 5 questionari all'anno.

Anno Accademico	Studenti coinvolti	Studenti potenziali	Grado di copertura	Questionari compilati	N. questionari / N. studenti coinvolti
2023/24	46.763	57.380	82%	236.519	5,06
2022/23	48.279	59.121	82%	241.217	5,00
2021/22	50.856	62.528	81%	247.494	4,87

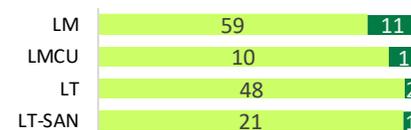
I [risultati](#) sono consultabili, in forma anonimizzata, per facoltà e corso di laurea sul portale di Ateneo e sono analizzati dal Nucleo di Valutazione (NdV), che segnala all'Ateneo i principali aspetti positivi e le aree di miglioramento nella propria [Relazione annuale](#), alla quale si rimanda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

Dall'ultima Relazione del NdV sull'a.a. 2023/24 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. Emergono **livelli elevati di soddisfazione da parte degli studenti** di tutte le tipologie di CdS con valori medi generalmente superiori a 7⁸ per tutti gli aspetti considerati e in molteplici casi superiori a 8,5.

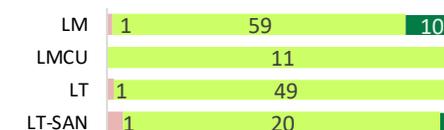
⁸ In una scala da 2 a 10.

Focalizzando l'attenzione sugli **studenti frequentanti** si rileva che in proporzione i **CdS delle lauree magistrali (LM) sono caratterizzati da livelli di soddisfazione più elevati**. I CdS delle Lauree Triennali (LT) e delle Lauree Magistrali a Ciclo Unico (LMCU) presentano meno casi con livelli di soddisfazione superiori ad 8,5 ma quasi tutti i CdS sono sostanzialmente superiori a 7. I CdS delle classi sanitarie (LT-SAN), sono invece caratterizzati da livelli di soddisfazione meno elevati in confronto alle altre tre tipologie di laurea ma tendenzialmente più che positivi. Si riportano di seguito i risultati di un sottoinsieme delle domande del questionario.

Si ritiene complessivamente soddisfatto/a di questo insegnamento?



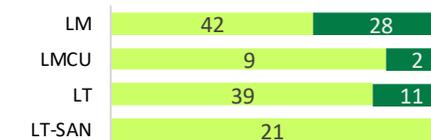
Le conoscenze preliminari possedute sono risultate sufficienti per la comprensione degli argomenti previsti nel programma d'esame?



Ritiene che l'insegnamento sia coerente con gli obiettivi formativi del Corso di Studio?



All'inizio delle lezioni gli obiettivi e i contenuti dell'insegnamento sono stati presentati in modo chiaro?



■ A-CdS con valore medio <=7
■ B-CdS con valore medio >7 e <=8,5
■ C-CdS con valore medio >8,5

Opinioni dei dottori di ricerca

L' Ateneo a partire dall'ottobre 2023 ha avviato una rilevazione per misurare il livello di soddisfazione dei dottorandi e dei dottori di ricerca. La seconda rilevazione si è avviata nell'ottobre 2024 e nel gennaio 2025 si è fatto una prima analisi dei dati (parziali per quanto concerne i dottori):

	Compilazioni	Potenziali compilatori	% compilazione
Questionario "dottori di ricerca"	209	422	49,5%
Questionario "dottorandi"	1002	1039	96,4%

Per quanto concerne i livelli di soddisfazione dei **dottorandi**, essi mostrano complessivamente livelli sufficienti relativamente alle attività formative offerte, pur presentando spazi di miglioramento. Decisamente più positive appaiono le valutazioni per le **attività di ricerca legate alla tesi di Dottorato** e alle altre attività di ricerca. Particolarmente positivi sono anche i livelli di soddisfazione per le esperienze di ricerca all'estero e presso altre istituzioni di ricerca.

Con riferimento agli strumenti e strutture a disposizione (vedi tabella seguente) sia i dottorandi che i dottori di ricerca evidenziano criticità, con livelli di soddisfazione talvolta non pienamente sufficienti, sugli aspetti relativi agli spazi di lavoro personali e alle attrezzature informatiche e necessarie alla ricerca. Inoltre, un altro aspetto migliorabile riguarda la trasparenza dei flussi di informazione e, in particolare, il coinvolgimento dei dottorandi nella programmazione delle attività, che registra livelli di soddisfazione non sufficienti.

⁹ Valori medi sono espressi su scala 1-10. Tra parentesi è riportata la differenza rispetto alla valutazione della rilevazione dell'anno precedente.

Strumenti e strutture (valori medi) ⁹	Dottori di ricerca	Dottorandi	
		1° anno	2° anno
Le aule e gli spazi utilizzati per l'attività formativa erano / sono adeguati (si vedeva, si sentiva, si trovava posto).	7,7 (+0,4)	7,6 (+0,3)	7,3 (+0,2)
Gli spazi utilizzati per l'attività di ricerca erano adeguati (dimensioni, luminosità, livello di sicurezza, etc.).	7,1 (+0,5)	n.d.	n.d.
Lo spazio personale riservato ai dottorandi era / è adeguato (dimensioni, strumentazione, etc.)	6,7 (+0,7)	6,3 (+0,2)	5,9 (+0,1)
I servizi bibliotecari erano / sono adeguati alle mie necessità.	7,6 (+0,4)	7,6 (+0,3)	7,3 (+0,1)
Le attrezzature informatiche e le connessioni erano / sono adeguate per tutte le attività svolte.	7,0 (+0,3)	6,9 (=)	6,6 (+0,1)
Le attrezzature necessarie alla ricerca erano / sono adeguate e accessibili.	7,2 (+0,4)	7,2 (+0,3)	6,8 (=)
Sono soddisfatto del supporto fornito dagli uffici di segreteria.	7,2 (+0,4)	7,1 (+0,2)	6,9 (+0,1)

Reclami

Dal 2020 l'Ateneo ha attivato un [sistema di raccolta e di gestione dei reclami](#) da parte degli studenti, che possono così rivolgersi 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 2024 sono stati inoltrati 269 reclami, dato sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. Tutti hanno ricevuto una risposta entro 5 giorni lavorativi (in media 2,5 gg). Le tipologie riguardano principalmente la carriera degli studenti e il diritto allo studio (in crescita di 9pp rispetto al 2023). 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	2023	2024	Diff.
Numero di reclami	263	269	+2,3%
Tempo medio di evasione (gg)	2,6	2,5	-2,3%
Risposte entro 5 gg lavorativi	100%	100%	=
Tipologia di reclamo (%)			
A. Procedure amministrative inerenti alla carriera degli studenti	28%	28%	=
B. Diritto allo studio ^(a)	21%	29%	+9pp
C. Organizzazione della didattica ^(b)	18%	14%	-4pp
D. Rapporti con i docenti ^(c)	9%	11%	+2pp
E. Altro (biblioteche, servizi tecnologici, logistici, economici)	24%	17%	-7pp

(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 e livello di soddisfazione (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 nel 2024 è in lieve calo rispetto al 2020 ed è **pari all'88%**. La percentuale di laureati che si iscriverebbero nuovamente all'Ateneo è pari nel 2024 al **78,1%**, dato in flessione rispetto al 2020 (**80,4%**).

Dati di sintesi dell'indagine AlmaLaurea (profilo laureati)	2020	2024	Diff.
N. laureati UniMi	11.769	12.107	3%
Tasso di compilazione	97,2%	96,5%	-0,2 pp
È complessivamente soddisfatto/a dell'organizzazione degli esami (appelli, orari, informazioni, prenotazioni, ...)	82,1%	81,3%	-0,8 pp
È complessivamente soddisfatto/a dei rapporti con i docenti	88,5%	88,6%	0,1 pp
"È complessivamente soddisfatto/a del corso di laurea?" (% Sì) ^(a)	89,0%	88,0%	-1 pp
"Si iscriverebbe di nuovo all'università?" (% Sì, nello stesso Ateneo) ^(b)	80,4%	78,1%	-2,3 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.

La quasi totalità degli studenti intervistati ha dichiarato di aver utilizzato le aule (98,2%) ritenendole adeguate nel 81,8% dei casi (dato in crescita rispetto al 2020 quando era pari a 77,2%).

Positiva e in crescita rispetto al 2020 (seppur con ampi margini di miglioramento) è la valutazione sul **numero di postazioni informatiche** che passa dal 53,7% al 62,2%.

Ancora più rilevante il miglioramento della valutazione dell'**adeguatezza sulle attrezzature** per "altre attività didattiche": dal 76,6% nel 2020 si è raggiunto l'88,0% (+11,4%). Continuano a essere molto utilizzati i servizi di biblioteca e molto apprezzati (94,2%).

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

Soddisfazione dei laureati sui servizi offerti	2020	2024	Diff.
Ha utilizzato le aule? (% Sì)	98,7	98,2	-0,5pp
<i>Le aule erano adeguate (% Sì)</i>	77,2	81,8	+ 4,6pp
Ha utilizzato le postazioni informatiche (% Sì)	68,1	68,9	+0,8pp
<i>Le postazioni informatiche erano in numero adeguato? (% Sì)</i>	53,7	62,2	+8,5pp
Ha utilizzato le attrezzature per le altre attività didattiche (laboratori, attività pratiche, ...)? (% Sì)	78,8	76,9	-1,9pp
<i>Le attrezzature per le altre attività didattiche (laboratori, attività pratiche, ...) erano adeguate? (%Sì)</i>	76,6	88,0	+11,4pp
Ha utilizzato i servizi di biblioteca (prestito/consultazione, orari di apertura, ...)? (% Sì)	84,7	80,9	-3,8pp
<i>Valuta positivamente i servizi di biblioteca (prestito/consultazione, orari di apertura ...)? (% Sì)</i>	92,6	94,2	+1,6pp

8. Benessere organizzativo, welfare e parità di genere

Il Benessere Organizzativo

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.

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato

Nel mese di giugno 2025 l'Ateneo avvierà una indagine per la valutazione dei rischi psicosociali, attraverso la somministrazione di un questionario anonimo rivolto a tutto il personale docente, tecnico amministrativo bibliotecario, ricercatori, assegnisti e specializzandi. L'indagine permetterà di rilevare la percezione della comunità lavorativa di Unimi rispetto alla percezione del lavoro, dei carichi, delle risorse a disposizione, delle relazioni e dell'ambiente lavorativo.

L'indagine è stata preceduta da un incontro pubblico, rivolto a tutta la comunità di presentazione del progetto di valutazione del rischio stress lavoro-correlato.

 <https://work.unimi.it/rlavoro/welfare/133127.htm>

Azioni del Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni CUG

I Comitati Unici di Garanzia (CUG), comitati paritetici costituiti all'interno delle amministrazioni pubbliche con compiti propositivi, consultivi e di verifica in materia di benessere organizzativo e pari opportunità, garantiscono un ambiente lavorativo nel quale sia contrastata qualsiasi forma di discriminazione nei confronti di lavoratrici e lavoratori.

Vale la pena qui ricordare l'importanza della promozione delle pari opportunità nella PA, del ruolo dei CUG, oltre alla **necessità di creare un forte legame tra le dimensioni di pari opportunità, benessere organizzativo e performance delle amministrazioni**, come previsto dal D.lgs n.150 del 2009 e dalla direttiva della Funzione Pubblica n.2 del 2019.

All'interno di tale contesto normativo, **il Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell'Università degli Studi di Milano ha tra i suoi obiettivi la tutela, la valorizzazione e la promozione della dignità e dei diritti della persona nell'ambito delle attività di lavoro, studio e ricerca, nonché la promozione del benessere lavorativo** anche attraverso un'efficace conciliazione tra vita professionale e vita familiare.

A tale scopo il Comitato ha realizzato diverse iniziative sia per monitorare lo stato della parità e del disagio in Ateneo, sia per promuovere azioni migliorative:

- collaborazione attiva con la Consigliera di Fiducia;
- redazione e monitoraggio dell'applicazione del "Regolamento per l'attivazione e la gestione di un'identità alias per persone in transizione di genere";
- collaborazione con l'Osservatorio contro la Violenza sulle Donne;
- pareri, monitoraggio e indicazioni sul Piano integrato di attività e organizzazione per gli aspetti relativi al Lavoro Agile, all'Accordo per l'aggiornamento delle politiche di People care, al Piano di formazione;
- partecipazione ad indagini nazionali ed internazionali sulla condizione femminile, in rete con Centri di ricerca, Enti e Istituzioni.

Per il dettaglio delle azioni e delle iniziative svolte durante il 2024 si rimanda alla [Relazione CUG 2025](#), consultabile sul Portale CUG del Dipartimento della Funzione Pubblica.

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](#);
- esenzioni per il [diritto allo studio universitario del personale](#).

Ad eccezione delle esenzioni previste per il diritto allo studio del personale e del contributo per la non autosufficienza dei familiari, riservate al personale TAB e CEL, le iniziative di welfare sono destinate a tutto il personale strutturato e, in alcuni casi, anche a quello non strutturato dell'Ateneo.

Nel 2024 la **spesa complessiva** per gli interventi di welfare in Ateneo è pari **€ € 1.776.300**. La **platea dei beneficiari degli interventi si è ampliata complessivamente del 12,3% negli ultimi cinque anni**: tale incremento, che si spiega anche con la graduale ripresa delle attività post-covid, è stato sostenuto con l'ampliamento della proposta di welfare offerta al personale.

 [Welfare d'Ateneo](#)

 [Relazione annuale sui servizi di Welfare in Ateneo 2024](#)

Costi degli interventi di welfare in UniMi (migliaia di €)	2020	2024	Diff. %
Assistenza sanitaria ^(a)	855,1	1.290,0	+50,9%
Diritto allo studio per i figli dei dipendenti ^(b)	75,2	154,1	+104,9%
Asili nido ^(a)	50,3	231,6	+360,4%
Centri ricreativi/campus estivi ^(a)	21,0	77,7	+270,0%
Non autosufficienza dei familiari ^(c)	17,4	22,9	+31,6%
Totale	1.018,9	1.776,3	+74,3%

Fonte: Rielaborazione dell'Ufficio di Supporto al Sistema AQ di Ateneo, Performance e Valutazione (dati tratti dal Bilancio di Ateneo).

Beneficiari degli interventi di welfare in UniMi	2020	2024	Diff. %
Assistenza sanitaria ^{(a)(d)}	3.455	3.750	+8,5%
Diritto allo studio per i figli dei dipendenti ^(b)	230	251	+9,1%
Asili nido ^(a)	83	129	+55,4%
Centri ricreativi/campus estivi ^(a)	70	182	+160,0%
Non autosufficienza dei familiari ^(c)	7	7	=
Totale	3.845	4.319	+12,3%

Fonte: Rielaborazione dell'Ufficio di Supporto al Sistema AQ di Ateneo, Performance e Valutazione (dati 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 a 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.

I principali strumenti di cui l'Ateneo si avvale per garantire il rispetto delle pari opportunità sono:

- [Bilancio di Genere 2023](#): consente di valutare nel tempo l'efficacia e la sostenibilità delle misure adottate per promuovere e favorire l'uguaglianza di genere in tutti gli ambiti, attraverso l'analisi di contesto delle componenti universitarie;
- [Gender Equality Plan \(GEP\) 2025-27](#): adottato nel 2024, è costituito da un insieme di azioni integrate in un'unica visione strategica per identificare disuguaglianze di genere, implementare strategie per correggerle, definire obiettivi e monitorarne il raggiungimento mediante adeguati indicatori;
- [Vademecum sul linguaggio di Genere](#): adottato nel 2021, promuove una cultura che sensibilizzi a un uso inclusivo e non discriminatorio del linguaggio;
- [Piano di Azioni Positive \(PAP\) 2025-27](#): 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;
- [Regolamento per l'attivazione dell'identità alias](#): emanato nel 2018 e aggiornato nel 2023, basato sul principio della pari dignità delle persone e sul riconoscimento del diritto all'autodeterminazione di genere.

Gli indicatori sulla parità di genere in Ateneo negli anni 2019-2023 mostrano che, rispetto alla media nazionale, UniMi risulta avere dati migliori rispetto a tutti gli indicatori a eccezione del GCI che nel 2023 ha un dato equivalente rispetto alla media nazionale.

Indicatori per il Bilancio di Genere degli Atenei	UniMi		Italia	
	2019	2023	2019	2023
% donne iscritte ^(a)	58,8 ●	58,8 ●	55,6	56,7
% donne laureate	60,6 ●	63,1 ●	56,7	57,5
% donne dottorande ^(a)	54,4 ●	55,2 ●	48,7	49,4
% donne dottoresse di ricerca	54,6 ●	59,1 ●	51,2	47,8
% donne ricercatrici universitarie	50,6 ●	49,5 ●	46,9	45,6
% donne con qualifica di prof. Ordinario	30,3 ●	30,7 ●	24,8	27,9
% ricercatrici in area STEM ^(b) sul totale dei ricercatori della stessa area	50,0 ●	48,3 ●	43,1	40,5
% donne con qualifica di prof. ordinario in area STEM ^(b) sul totale dei prof. ordinari della stessa area	38,8 ●	32,4 ●	20,8	31
Glass Ceiling Index – GCI ^(c)	1,40 ●	1,43 ●	1,55	1,43

Fonte: dati MUR.

(a) Il dato si riferisce agli aa. 2019/20 e 2023/24.

(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. Un GCI superiore ad 1 indica una diminuzione della percentuale femminile con il progredire della carriera. 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.



[Parità di genere, orientamento e identità sessuale](#)

9. Anticorruzione e trasparenza

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](#) 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.



[Relazione annuale 2023 del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza \(RPCT\)](#)



Principali aree di intervento nel 2024

I principali risultati conseguiti nel 2024 sono stati riportati nella sezione 2.3. Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione – **PIAO 2025-2027** approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 gennaio 2025.

Il documento programmatico per il nuovo triennio è stato predisposto tenendo conto dei risultati conseguiti nel corso del 2024 nella direzione indicata dal Consiglio nella richiamata seduta del 29 novembre 2022.

Il monitoraggio sull'azione svolta nel 2024 è contenuto in diversi punti della sezione 2.3.:

- nel paragrafo 2.3.3 è stato fatto il punto sull'attuazione delle 7 linee strategiche di cui al paragrafo precedente;
- nel paragrafo 2.3.6 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 2024;
- negli allegati del 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 generali di prevenzione (trasversali all'intera amministrazione) adottate nel 2024.

Si riportano di seguito le **principali azioni promosse nel 2024** relative alle tematiche dell'Anticorruzione e della Trasparenza.

La gestione del rischio attraverso misure specifiche calate sui processi

Per quanto concerne il monitoraggio delle misure specifiche si ricorda che, 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 2024 è emerso che 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 2024 **è stato concluso l'iter di gestione del rischio con riguardo ai seguenti processi:**

- variazioni di bilancio in corso di anno;
- gestione diretta dei progetti PNRR MUSA, Agritech, CN3RNA: gestione diretta delle procedure di acquisto, monitoraggio delle spese e rendicontazione dei progetti;
- accreditamento Spin-off come "Spin-off dell'Università degli Studi di Milano";
- direzione esecuzione contratti di pulizia, vigilanza non armata, servizi di sicurezza, servizi di ristorazione e gestione residenze universitarie;
- gestione test ammissioni corsi di laurea accesso programmato locale;
- gestione test ammissioni corsi di laurea accesso programmato nazionale (Medicina e Chirurgia, Medicina Veterinaria, ecc.) e test ammissioni corsi di laurea accesso programmato nazionale (Professioni sanitarie);
- procedimento concorsuale per l'assunzione a tempo indeterminato di professori ordinari e associati art. 18 c. 1 L. 240/2010;
- rimborso missioni personale dipendente dell'amministrazione centrale e dei delegati del Rettore.

Come già anticipato, ulteriori informazioni in ordine alle attività portate a termine nel 2024 sono reperibili nel paragrafo 2.3.6 "Misure specifiche di prevenzione della corruzione: stato dell'arte del processo di gestione del rischio, monitoraggio 2024 e programmazione 2025-2027" - [sezione Rischi corruttivi e trasparenza](#) del PIAO, cui si rimanda.

La gestione del rischio attraverso misure generali: codice di comportamento

Nei primi mesi del 2023 è stata avviata a cura dell'RPCT **un'estesa revisione del Codice di comportamento dell'Ateneo**, sia per esigenze di aggiornamento di un testo approvato nel 2015, sia per esigenze di adeguamento alle recenti modifiche al Codice nazionale dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023).

Per la stesura della prima bozza di revisione del Codice sono stati coinvolti diversi soggetti/organi a secondo della competenza di ciascuno (Dirigenti, Referenti anticorruzione, Comitato etico, CUG ecc.).

L'ampia attività di condivisione del documento è proseguita nel 2024. In particolare, la bozza di codice di comportamento è stata ulteriormente oggetto di analisi da parte della già Prerettrice delegata alla Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti, dell'RPCT e da parte di esperti in materia di etica pubblica.

Nel mese di novembre 2024 la bozza è stata infine trasmessa alla Commissione Regolamenti del Senato Accademico (con estensione a tutti i Senatori) in lettura preliminare.

La gestione del rischio attraverso misure generali: segnalazione illeciti-whistleblowing

Il nuovo Regolamento per la segnalazione di illeciti-whistleblowing è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 12 dicembre 2023 e del 19 dicembre 2023. **A seguito dell'approvazione del Regolamento, nel 2024 sono state messe a punto numerose azioni di sensibilizzazione sul tema.** Si ricordano di seguito le iniziative più significative:

- pubblicazione di “news” sul portale di Ateneo contenente informazioni sul nuovo Regolamento;
- messa a punto e diffusione a tutto il personale di un'apposita circolare a cura dell'RPCT con la spiegazione delle principali novità sull'istituto del whistleblowing e del relativo Regolamento;
- organizzazione di apposito incontro di formazione con tutti i referenti anticorruzione sul nuovo Regolamento tenuto da un professore di diritto amministrativo dell'Ateneo;
- aggiornamento della piattaforma informatica per la segnalazione di illeciti tenendo conto delle novità normative (ad esempio possibilità della registrazione vocale);
- aggiornamento delle informazioni contenute in tutte le pagine del sito che richiamano l'istituto del whistleblowing con particolare attenzione alle pagine cui accedono i dottorandi, assegnisti, consulenti e collaboratori, tirocinanti e stagisti e studenti collaboratori;
- revisione, alla luce del nuovo Regolamento, del modulo formativo erogato in modalità e-learning sul tema del whistleblowing cui accedono in particolare i nuovi assunti;
- completamento della valutazione di impatto del sistema di ricevimento e gestione delle segnalazioni di illeciti con revisione dell'informativa per il segnalante.

La gestione del rischio attraverso misure generali: formazione

È ormai **prassi consolidata offrire a tutti i neoassunti un percorso formativo sui principali temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza** in modalità e-learning progettato ed erogato da professori e ricercatori UniMi nonché da personale tecnico e amministrativo competente in materia. **Nel corso del 2024 il corso è stato seguito da circa 193 persone.** Al personale coinvolto nell'area di rischio contratti pubblici è stata inoltre erogata formazione specifica con riguardo al nuovo Codice degli appalti e alla figura del RUP.

Nel secondo semestre 2024 è stato erogato **un corso di formazione in materia di accesso civico semplice e generalizzato** per un totale di 4 ore (due edizioni). Complessivamente i partecipanti sono stati 99.

Un'importante iniziativa formativa in tema di **Etica Pubblica e Codice di Comportamento** è stata erogata a febbraio 2024 e replicata a settembre 2024, coinvolgendo 1.905 unità di personale, pari all'88% del personale in servizio. Il percorso, della durata di 16 ore, ha trattato l'istituzionalizzazione dell'etica nelle organizzazioni, il ruolo della cultura, l'etica pubblica e i dilemmi morali, la valutazione normativa e il codice di comportamento come strumento di auto regolazione.

La gestione del rischio attraverso misure generali: conflitto di interesse

Per il presidio dei conflitti di interesse nell'area contratti pubblici è stata revisionata la procedura e la modulistica alla luce del nuovo Codice degli appalti e delle indicazioni A.N.AC. nel PNA 2022. Nel dettaglio, con il supporto anche dell'Ufficio Protocollo e flussi documentali, è stata **progettata e realizzata una procedura informatizzata** che consente la protocollazione automatica delle dichiarazioni in ordine all'assenza di conflitti di interessi da parte delle figure chiave coinvolte nella procedura, oltre ai presidenti/componenti commissioni/seggi per l'aggiudicazione delle procedure (compilazione on line).

In caso di conflitto di interesse, la dichiarazione viene valutata dai soggetti indicati nella procedura stessa; tali soggetti a propria volta, sempre attraverso procedura informatizzata con acquisizione automatica di protocollo, si pronunciano sulla necessità di astensione o meno del dichiarante.

La Direzione Edilizia e Sostenibilità e la Direzione Centrale Acquisti **hanno collaudato la procedura a partire dai mesi di giugno-luglio 2024.** Durante il collaudo sono state apportate ulteriori modifiche alla procedura in seguito alle segnalazioni pervenute dalle due strutture. Il collaudo si è concluso con esito solo parzialmente positivo. Sono state quindi **avviate ulteriori interlocuzioni** con le strutture interessate per individuare interventi migliorativi.

La gestione del rischio attraverso misure generali: le pubblicazioni in Amministrazione trasparente

Com'è possibile constatare direttamente alla pagina Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, **il Nucleo di valutazione nel 2024 ha attestato il rispetto degli obblighi di pubblicazione in ordine alle seguenti sezioni:**

1. Consulenti e collaboratori;
2. Performance;
3. Enti controllati;
4. Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici;
5. Beni immobili e gestione patrimonio;
6. Controlli e rilievi sull'amministrazione;
7. Servizi erogati;
8. Pagamenti dell'amministrazione;
9. Pianificazione e governo del territorio.

UniMi ha ottenuto **i punteggi massimi** in ordine a tutte le sotto-sezioni sopra indicate.

10. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Punti di forza	Punti di debolezza e prospettive per il futuro
<ul style="list-style-type: none">▪ L'Amministrazione continua a lavorare sulla semplificazione e snellimento della documentazione relativa al ciclo della performance, con l'obiettivo di rendere i contenuti più chiari e accessibili per cittadini e stakeholder.▪ Nel 2024 è stata deliberata l'estensione del SMVP, che a partire dal 2025 coinvolge tutto il personale delle aree Operatori (ex categoria B), Collaboratori (ex categoria C) e Funzionari (ex categoria D).▪ Nel 2024 è stato deciso di introdurre la valutazione del personale dirigenziale in merito alla capacità di esercitare la propria leadership, in conformità con la Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 (Direttiva Zangrillo), che verrà applicata a partire dal 2025.	<ul style="list-style-type: none">▪ In concomitanza con il cambio di governance, l'aggiornamento del SMVP è stato posticipato a dicembre 2024, mentre la fase di pianificazione della performance individuale è stata rinviata a gennaio 2025. Pertanto, sarebbe auspicabile ripristinare le tempistiche degli anni precedenti, al fine di migliorare l'allineamento con il processo di budgeting, che viene avviato a settembre, e favorire una maggiore integrazione tra i due.▪ A seguito della decisione, riportata in premessa, di non proseguire con le indagini sulla soddisfazione di studenti, PTAB e DDA, e sul Benessere organizzativo del PTAB, è necessario sviluppare un nuovo questionario.▪ Per quanto riguarda la performance individuale, sarebbe auspicabile individuare meccanismi che consentano una maggiore diversificazione dei giudizi.

