

**Università degli Studi di MILANO-BICOCCA**

**Settimana di visita istituzionale 12-16 maggio 2025**



## **Scheda di valutazione**

**Sede**

## **A) STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

### **A.1)**

#### **A.1) Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo**

**A.1.1** L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).

**A.1.2** L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli [standard e linee guida europei - ESG](#)), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.

**A.1.3** L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).

**A.1.4** Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.

#### **Autovalutazione:**

##### **A.1.1**

UniMiB a ventisei anni dalla sua istituzione ambisce ad essere una solida presenza radicata sul territorio, nell'area metropolitana di Milano e nel sistema dell'innovazione lombardo, e a rappresentare un modello originale di interazione con i portatori di interesse ponendosi come un punto di riferimento nel panorama delle università italiane per le scelte innovative sulla didattica, la ricerca, la terza missione.

Il PSA 2023-25 (A1\_01), esplicita missione, scenari, obiettivi e linee d'intervento dell'Ateneo, in continuità con il [PSA 2020-22](#). A supporto della stesura del PSA 2023-25 vi sono state approfondite analisi degli esiti dei processi di valutazione e accreditamento e dei risultati conseguiti nei precedenti cicli di pianificazione strategica, ma anche una disamina attenta delle prospettive relative agli stakeholder interni ed esterni che vengono identificati per ciascun ambito di intervento, sia a livello centrale sia, con riferimento ai piani triennali, ai singoli dipartimenti dell'Ateneo. Il PIAO 2025-27 (A1\_02: p16 e 35) individua gli stakeholder per la definizione degli obiettivi di performance.

Il contesto di riferimento e i portatori d'interesse di UniMiB sono oggetto di specifico approfondimento ed analisi in A1\_03, documento discusso presso gli organi di governo ed oggetto di audizione della Rettrice dal NdV (27-11-2024).

Il principale obiettivo di UniMiB è quello di creare valore pubblico, sviluppo economico e opportunità di crescita professionale e personale per tutta la comunità accademica degli studenti, docenti e PTA che vengono identificati tra i principali portatori di interesse. Il contributo alla crescita economica e sociale si sostanzia oltre che nella formazione anche nella creazione e nella partecipazione a reti, accordi, partenariati con imprese ed enti pubblici e privati di primaria importanza nel contesto nazionale, secondo il modello "dalla ricerca all'impresa". La caratteristica di multidisciplinarietà di un Ateneo che copre quattro macroaree scientifiche consente di svolgere attività di ricerca su uno spettro molto ampio di tematiche ed al tempo stesso di sviluppare filiere di ricerca in ambiti caratterizzati dalla necessità di interazioni complesse tra discipline quali la sostenibilità in tutte le sue possibili declinazioni.

La condivisione, la comunicazione e l'analisi degli esiti degli obiettivi strategici di UniMiB avviene in regolari incontri degli Stati Generali, che riuniscono la Governance allargata dell'Ateneo (Organi di governo e organismi, Direttori di Dipartimento, Dirigenti, Prorettori e Delegati). A queste adunanze partecipano anche le rappresentanze studentesche negli organi. La Rettrice condivide

obiettivi e programmi e raccoglie le istanze della comunità accademica nel corso di regolari visite ai dipartimenti e riunendo periodicamente categorie di interesse come nuovi assunti e PTA (A1\_04). Dopo la pandemia, grazie al conseguimento di ingenti risorse su bandi PNRR, UniMiB ha potenziato ulteriormente la sua vocazione ad innovare sul territorio e per il territorio, coinvolgendo nella sua azione un numero crescente di portatori di interesse come imprese, enti ed istituzioni. Gli obiettivi di questi progetti ([MUSA](#) e [ANTHEM](#)) sono in linea con le più alte aspirazioni di sviluppo sostenibile del Paese, partendo dal territorio secondo una logica di scalabilità e di sviluppo incrementale. UniMiB persegue questi obiettivi seguendo un modello di co-progettazione con enti, imprese ed istituzioni coinvolte.

La presenza di UniMiB sul territorio e il contributo che la sua leadership culturale può trasmettere si evidenzia anche nella ricostituzione del [Distretto Bicocca](#) (A1\_05), con il quale UniMiB ha coinvolto e ingaggiato aziende e istituzioni del quartiere per la realizzazione di progetti a favore della cittadinanza e per la condivisione di obiettivi comuni, nell'ottica di mettere la conoscenza al servizio della comunità.

UniMiB è parte del sistema degli atenei pubblici e come tale persegue obiettivi nel rispetto delle regole poste dal MUR, dall'ANVUR e lavora per il miglioramento dei parametri quali-quantitativi rispetto ai quali è valutata.

La quota di FFO ottenuta da UniMiB è cresciuta nel periodo 2019-24, passando da 1,88% al 2,02% del sistema. Di particolare valore è la quota premiale del FFO ricevuta, passata da 2,02 al 2,12% nel periodo 2019-2024. Nell'esercizio VQR 2015-19 UniMiB a fronte dell'1,95% di quota dimensionale (nr prodotti), ottiene il 2,06% di IRAS1e2 (valutazione prodotti personale stabile e in mobilità).

UniMiB ha 8 Dipartimenti di Eccellenza su un totale di 14.

La capacità complessiva di UniMiB nella attrazione delle risorse si evidenzia dall'analisi del budget economico (infra PdA B2), passato da 291.039.395,15 (2020) a 383.125.000,00 (2025).

UniMiB dal 2020 ha promosso, tramite cofinanziamento rettorale, le chiamate dirette di studiosi stabilmente impegnati all'estero e di vincitori di programmi di alta qualificazione (infra PdA B11) per un totale di 16 posizioni di cui 5 vincitori di ERC. Nel triennio 2021-23 la quota di esterni assunta è stata pari al 44% dei docenti.

La dimensione internazionale di UniMiB è testimoniata sia dalla partecipazione all'Alliance europea [INVEST](#), (A1\_06) che dalla presenza in numerose reti di atenei, quali la [RUS](#), [Venice International University](#), [Runipace](#), nonché dagli [accordi](#) per titoli congiunti e per la partecipazione a gruppi di ricerca.

UniMiB ha istituito un outpost alle [Maldives](#) e uno in [Uganda](#).

#### A.1.2

In un'ottica di crescita, innovazione e miglioramento continuo, il PSA 2023-25 (A1\_01) esprime la visione dell'Ateneo relativamente alla qualità della didattica, della ricerca, della terza missione-impatto sociale, del PNRR, dell'alta formazione e del ruolo della governance.

Il [Sistema di assicurazione della qualità](#) (A1\_07) ha come obiettivo il miglioramento continuo secondo la logica del ciclo PDCA delle attività di didattica, ricerca, terza missione, e delle altre attività istituzionali e gestionali svolte in Ateneo, in coerenza con gli standard e linee guida europei -ESG- definiti dall'ENQA e sul modello di accreditamento delle Sedi e dei Corsi di Studio AVA3.

Nella pagina web [Assicurazione di qualità](#) sono rese pubbliche tutte le informazioni relative ad attori, ruoli e loro coinvolgimento, a livello centrale e periferico, nel sistema di AQ, per la didattica, la ricerca, la terza missione e il dottorato. Nella medesima pagina sono disponibili video informativi a vantaggio degli studenti, per diffondere la conoscenza della AQ in Ateneo. UniMiB è impegnata in un articolato progetto per l'implementazione del [Sistema di Gestione della Qualità](#) secondo quanto previsto dalla norma UNI EN ISO 9001:2015, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi che caratterizzano le attività di ricerca e di formazione e la soddisfazione delle parti interessate. Le verifiche svolte durante l'audit di terza parte hanno portato all'emissione del certificato n.6627 rilasciato dall'ente Certificatore Certiquality.

La politica della qualità UniMiB è dettagliata in (A1\_08) .

Il sistema di AQ della Ricerca vede nei Dipartimenti il fulcro per la sua implementazione. L'AQ dipartimentale della ricerca pone l'accento sulla visione strategica chiara e coerente tra i Dipartimenti e l'Ateneo e considera anche il monitoraggio e la valutazione periodica di processi e risultati.

UniMiB promuove la scienza aperta (secondo le dimensioni di [open access](#), [open data](#) e [open infrastructures](#)) e partecipata, per valorizzare il suo impatto sociale. La [policy di Ateneo sulla scienza aperta](#) è stata approvata dal SA 4-11-2019, con successivo [monitoraggio](#) nel 2023.

#### A.1.3

Per ciascuna area di intervento del PSA 2023-25 (A1\_01) sono previsti obiettivi generali e specifici, azioni e risultati attesi, che vengono definiti sulla base di una dettagliata analisi del posizionamento dell'ateneo nel contesto locale, nazionale e internazionale non solo attraverso valutazioni di tipo qualitativo, ma anche mediante un approccio di tipo quantitativo basato su un'ampia selezione di indicatori sviluppati sia internamente, sia da enti e istituzioni esterne (MUR e ANVUR in particolare) e relativi benchmark qualora

disponibili.

UniMiB fonda le decisioni strategiche ed il monitoraggio delle sue attività su dati ed informazioni che raccoglie ed elabora tramite specifici [Cruscotti](#) che consentono l'utilizzo di dati aggiornati e verificati (infra B411) a supporto dei processi decisionali.

I documenti strategici di UniMiB sono pubblicati nella pagina accessibile ai portatori di interesse [Documenti Strategici-Bilancio e programmazione](#).

Il documento guida per comprendere il passaggio dalla visione strategica alla sua effettiva realizzazione in termini di controllo della performance è il PIAO (A1\_02), che, sia per il triennio 2024-26 sia 2025-27, è stato sottoposto a una profonda revisione, ai fini di garantire una maggiore chiarezza e collegamento con il PSA.

A fini comunicativi è stato predisposto il documento [Highlights del PIAO](#), che evidenzia gli elementi di maggiore interesse per ciascuno stakeholder.

La Programmazione Triennale PRO3 2021-23 di UniMiB (A1\_09) INNOVAZIONE NELLA FORMAZIONE DEGLI STUDENTI E DEL PERSONALE UNIVERSITARIO PER UN ATENEO PIU' ATTRATTIVO ED INCLUSIVO, presenta obiettivi, azioni e KPI sulla base del contesto di riferimento e del PSA. La Pro3 2024-26 è stata sottoposta al MUR (A1\_10).

I [Piani Triennali Dipartimentali](#) partecipano agli obiettivi del PSA secondo le Linee Guida (A1\_11) approvate dal PQA-RR, che ne guidano la redazione, il monitoraggio annuale e il riesame finale al termine del ciclo di programmazione.

I Dipartimenti nella definizione delle loro linee strategiche tengono conto delle Politiche di Distribuzione delle Risorse (A1\_12) adottate da UniMiB sulla base di criteri trasparenti e fondati su logiche premiali e rese pubbliche sul sito tra i documenti strategici.

Il [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) di Ateneo (A1\_13) è stato aggiornato nel dicembre 2024 per recepire alcune importanti novità normative e per tenere conto degli esiti delle indagini sul benessere organizzativo.

L'ateneo opera in modo tale che gli obiettivi di bilancio tengano conto degli indirizzi strategici indicati dagli organi di governo, come evidenziato nella Nota illustrativa 2025 e triennio 2025-2027 (A1\_14) e nell'implementazione rappresentata dal Budget Unico di Ateneo 2025-27. Come dettagliato nel PdA B.2.1, l'ateneo ha sviluppato nuovi approcci di costruzione del budget che favoriscono una ancor più ampia aderenza tra gli obiettivi di bilancio ed il PSA, sulla base di un'estensione del confronto tra direzione generale, aree competenti, dipartimenti e organi di governo, con previsione di sedute congiunte CdA-SA *ad hoc*.

UniMiB approva e pubblica la [Programmazione Triennale delle Opere Pubbliche e quella dei Beni e Servizi](#), provvedendo ai relativi aggiornamenti sulla base delle necessità e delle risorse disponibili dell'Ateneo.

#### A.1.4

Per tutti gli ambiti del PSA (A1\_01), gli obiettivi sono associati a specifici indicatori e target che tengono conto delle potenzialità dell'ateneo ai vari livelli, e che sono oggetto di monitoraggio con una cadenza annuale e/o a consuntivo. In tale contesto, gli indicatori di PRO3 2021-23 (A1\_09) sono inclusi entro il PSA 2023-25 per coerenza tra obiettivi di programmazione e obiettivi strategici.

Le linee strategiche di ateneo sono oggetto di ridefinizione con cadenza triennale, sulla base di un processo che tiene conto dei risultati dei cicli di pianificazione precedenti, nonché delle osservazioni emerse dagli esercizi di accreditamento periodico della Sede e da altri esercizi di valutazione. Il monitoraggio dei risultati ottenuti, coordinato dalla CdR, è informativo anche ai fini di eventuali rimodulazioni in itinere degli indirizzi strategici (PdA A3). Le linee strategiche e gli obiettivi del PSA 2023-25 sono stati presentati dalla Rettrice agli Stati Generali il 26-01-2023 e comunicati a tutto il personale in data 6-04-2023. Gli aggiornamenti ed i risultati conseguiti sono comunicati nelle adunanze degli Stati Generali, AdC A11.

Le azioni e gli esiti del PSA 2023-25 hanno evidenza pubblica, grazie allo sviluppo di un apposito [cruscotto di monitoraggio](#) liberamente consultabile accanto al PSA; per il primo ciclo di monitoraggio del PSA 2023-25 si rimanda ad AdC A.3, mentre il secondo è in itinere. Contestualmente, è stato condotto il monitoraggio dei PTD (nella pagina del rispettivo PTD), per il quale si rimanda a AdC A.3.2 e a PdA E.DIP.2.

Il PIAO 2025-27 (A1\_02) analizza il contesto di riferimento (2.2) e traduce gli obiettivi dal PSA 2023-2025 riportando indicatori e target a livello centrale (p36) e dipartimentale (pp42-46).

Il PIAO viene aggiornato semestralmente a seguito del monitoraggio degli obiettivi di performance (cfr [Pagina portale trasparenza dedicata](#)).

Il PIAO viene presentato al personale in riunioni d'area appositamente organizzate, durante le quali un approfondimento specifico è stato dedicato da ciascun Dirigente agli obiettivi previsti per la propria area (A1\_15).

#### Punti di Forza:

L'Ateneo nasce il 10 giugno 1998 come gemmazione dall'Università degli Studi di Milano e il 12 marzo 1999 modifica il nome nell'attuale Università degli Studi di Milano Bicocca. Il suo fulcro è rappresentato da un territorio, il Distretto Bicocca, che è stato oggetto negli anni di profonde trasformazioni all'inizio di natura industriale e quindi scientifica e culturale, identificandolo così come

simbolo di contemporaneità, luogo di cultura e innovazione e con lo sguardo rivolto allo sviluppo sostenibile. Individuati e documentati recentemente svariati Portatori d'interesse sia interni (studenti, docenti, personale amministrativo) che esterni (pubblici e privati).

Elementi di *vision*, cioè rappresentazione del futuro a cui l'Ateneo aspira, così come espressi dal Sistema di Governo in relazione alle missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale e attività gestionali), sono riconoscibili nei documenti programmatici e in quelli relativi all'Assicurazione della Qualità.

L'Ateneo ha chiaramente delineato le politiche riguardo la "Distribuzione delle risorse umane, finanziarie e strumentali", assegnate secondo regole certe e procedure strutturate e monitorate secondo una logica di efficienza ed efficacia, così come per la "Qualità" al fine di garantire che i principi di trasparenza, *accountability* e miglioramento continuo siano alla base del proprio agire.

#### **Aree di miglioramento:**

L'Ateneo, nell'affrontare la descrizione dell'aspetto da considerare A.1.2 tramite i documenti chiave, ha esposto la propria missione e la propria visione in modo indistinto, senza rendere chiara la distinzione tra le due. Non è disponibile, così come confermato durante gli incontri in sede con la Governance di Ateneo, una definizione univoca e pubblicamente accessibile della visione di Ateneo, tale da essere facilmente identificabile e fruibile da tutti gli *stakeholder*.

L'Ateneo, con l'esclusione delle politiche su risorse e qualità, nell'autovalutazione non ha chiaramente affrontato e descritto le proprie politiche relative a didattica, ricerca e terza missione, nonché la responsabilità sociale e *welfare*, internazionalizzazione, valorizzazione del capitale umano, patrimonio ed edilizia sostenibile indicati nel Piano Strategico 2023/25. Sul sito *web*, così come confermato durante gli incontri in sede con la Governance di Ateneo, non sono disponibili documenti dedicati.

Dall'analisi del testo dell'autovalutazione, dei contenuti del Piano Strategico 2023-2025 e dei risultati del monitoraggio pubblicati sul cruscotto dedicato dell'Ateneo, emergono alcune incongruenze nell'ambito della scala gerarchica utilizzata (obiettivi, azioni, linee strategiche, attività, indicatori), nonché, talvolta, una mancanza di coerenza terminologica tra i diversi documenti. Lo stesso Ateneo, nel Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione in seduta congiunta il 14 novembre 2024, ha evidenziato che, nel Piano Strategico di Ateneo 2023/2025, alcuni indicatori sono stati formulati come realizzazione di attività per cui è stato previsto il miglioramento della definizione con l'approvazione del Piano Strategico di Ateneo 2026/2028.

I numerosi ambiti d'intervento previsti nel Piano Strategico di Ateneo 2023/2025 non sempre sono corredati da indicatori quantitativi e/o *target* specifici, sia intermedi che finali, che possano supportare una valutazione sistematica e oggettiva del grado di avanzamento e dell'efficacia delle iniziative intraprese.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Parzialmente soddisfacente

#### **Raccomandazione:**

Si raccomanda di definire chiaramente e in maniera univoca la propria *vision*, favorendone la diffusione anche attraverso la pubblicizzazione in una pagina dedicata del proprio sito *web*.

Si raccomanda di rendere accessibili ai Portatori d'Interesse documenti con una chiara descrizione delle politiche riguardo ai svariati ambiti d'intervento previsti nel Piano Strategico.

Si raccomanda di identificare puntuali indicatori e *target* per valutare il grado di efficacia delle singole azioni che concorrono a raggiungere gli obiettivi proposti.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Satisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

Si osservano buone correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico. Per molte linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti.

**Fascia di valutazione:** Satisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**A1\_01

**Descrizione:**Piano Strategico di Ateneo 2023-25 (PSA 2023-25). Il Piano Strategico di Ateneo (PSA) è il documento di programmazione che definisce la missione, le linee strategiche, gli obiettivi dell'Ateneo. Si articola in 8 sezioni. SA e CdA hanno, rispettivamente, dato parere favorevole e approvato il Piano Strategico di Ateneo con delibera del 22 febbraio 2023 e del 23 febbraio 2023.

**Dettagli:** riferimenti puntuali nel testo

**File:** A1\_01.pdf

---

• **Titolo:** A1\_02

**Descrizione:** Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca per il triennio 2025/2027 approvato dal CdA del 28/01/2025

**Dettagli:**

- Contesto di riferimento: pagg. 16 e 35;
- La Sez\_4 descrive gli strumenti di monitoraggio utilizzati nelle varie fasi di ciascun ciclo della performance, i cui esiti concorrono alla programmazione dei cicli successivi;
- Integrazione tra programmazione strategica e dipartimentale: tabella da pag. 42 a pag. 45 e grafico a pag. 46 che rappresentano la distribuzione degli obiettivi dei PTD rispetto al PSA;
- Integrazione tra PSA 2023-2025 e la performance 2025-2027, grafico a pag. 55 che comprende obiettivi strategici, dipartimentali e individuali; 2.2 a pag 27: performance individuale; si veda anche Allegato 1.
- Tra gli obiettivi individuali si segnala (p27) la diffusione della cultura della qualità.

**File:** A1\_02.pdf

---

• **Titolo:** A1\_03

**Descrizione:** Contesto Riferimento Stakeholder 2025 UniMiB. Documento che analizza il contesto di riferimento ed i portatori di interesse dell'Ateneo, evidenziando l'evoluzione dei rapporti ed i risultati conseguiti a seguito del primo ciclo di monitoraggio del PSA 2023-25. Questo documento è stato oggetto di audizione della Rettrice presso il NdV a novembre 2024.

**Dettagli:** riferimenti puntuali nel testo

**File:** A1\_03.pdf

---

• **Titolo:** A1\_05

**Descrizione:** Accordo di collaborazione Distretto Bicocca. Documento di costituzione del Distretto Bicocca. Si veda anche la relativa delibera del CdA nei documenti a supporto.

**Dettagli:** riferimenti puntuali nel testo

**File:** A1\_05.pdf

---

• **Titolo:** A1\_06

**Descrizione:** Grant Agreement - GAP-101124598. Adesione di UniMiB alla EU Alliance INVEST.

**Dettagli:** riferimenti puntuali nel testo

**File:** A1\_06.pdf

---

• **Titolo:** A1\_07

**Descrizione:** Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli studi di Milano Bicocca- 2024

**Dettagli:** Il documento illustra gli organi, le strutture e i processi attraverso i quali l'Università degli Studi di Milano – Bicocca monitora la sua azione, controlla il grado di raggiungimento dei suoi fini istituzionali e ne rende partecipe l'intera comunità.

**File:** A1\_07.pdf

---

• **Titolo:** A1\_08

**Descrizione:** La Politica per la Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Documento che descrive il quadro di riferimento per gli obiettivi della qualità di UniMiB, sottoscritto dalla Rettrice e dal Direttore Generale il 12/11/24 e comunicato in SA e CdA nelle sedute, rispettivamente, del 4/12/24 e del 17/12/24.

**Dettagli:** intero documento

**File:** A1\_08.pdf

---

• **Titolo:** A1\_09

**Descrizione:** Programmazione triennale 2021-23 (PRO3 2021-23). Programmazione triennale dell'Università degli Studi di

Milano Bicocca per il triennio 2021-23. L'allegato contiene la PRO3 21-23 presentata al 26 luglio e quella rimodulata al 15 dicembre 2021.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A1\_09.pdf

---

• **Titolo:**A1\_10

**Descrizione:**Programmazione triennale dell'Università degli Studi di Milano Bicocca 2024-26 (PRO3 2024-26) approvata da SA e CdA nelle sedute dell'8/10/2024 e sottoposta al MUR (attualmente in attesa di approvazione). Sulla base dell'attuale situazione dell'Ateneo e delle sue previsioni di sviluppo nei prossimi tre anni, si è individuata l'internazionalizzazione quale area prioritaria in cui convogliare strategicamente gli investimenti, anche attraverso un significativo investimento sulla formazione del personale. La proposta di programma dell'Ateneo è pienamente coerente con il Piano Strategico 2023-2025 e con gli ulteriori documenti di pianificazione che ne derivano, anche per quanto riguarda la coerenza degli indicatori. La scelta strategica di convogliare le risorse sulle azioni di internazionalizzazione dell'Ateneo consente inoltre di prendere in carico la segnalazione pervenuta nell'ultima visita di accreditamento ANVUR, avvenuta nel 2019, in cui era stato individuato quale aspetto da migliorare "la non sempre efficace implementazione delle politiche di Ateneo per l'attrazione di studenti internazionali". A causa della pandemia del 2020, non era stato ritenuto prudente da parte dell'Ateneo inserire l'internazionalizzazione quale aspetto prioritario della Programmazione triennale 2021-2023, come avvenuto invece con la presente Programmazione.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A1\_10.pdf

---

• **Titolo:**A1\_11

**Descrizione:**Linee Guida redazione, monitoraggio e riesame PTD. Linee guida redatte dal PQA-RR per la stesura, monitoraggio e riesame dei PTD, con particolare attenzione al legame tra gli obiettivi dipartimentali e quelli contenuti nel PSA 2023-25.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A1\_11.pdf

---

• **Titolo:**A1\_12

**Descrizione:**Politiche di distribuzione risorse, di reclutamento e di potenziamento attività di ricerca. Al fine di far convergere gli obiettivi dei Dipartimenti con gli obiettivi di Ateneo, premiare il merito e aumentare la trasparenza, l'Università Bicocca ha redatto il documento che riassume e comunica le "Politiche di distribuzione delle risorse, politiche di reclutamento e politiche di potenziamento delle attività di ricerca dei Dipartimenti e dell'Ateneo" implementate dagli organi di governo nelle delibere di rispettiva competenza. Il documento aggiorna analogo testo previgente, sempre pubblicato sul sito tra i documenti strategici di Ateneo. Il Documento è stato presentato al CdA del 17/12/2024 per presa visione (del. n. 744).

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A1\_12.pdf

---

• **Titolo:**A1\_13

**Descrizione:**Sistema di misurazione e valutazione della performance. Il documento, di cui alle delibere del CdA del 17/12/2024 e del 28/1/2025, descrive un sistema, inteso come un insieme di attività, attori e strumenti per misurare e valutare la performance dell'Ateneo, tenuto conto delle relazioni tra loro e gli stakeholders. Il SMVP è stato profondamente revisionato nei contenuti al fine di recepire:

- alcune importanti novità normative;
- gli esiti delle indagini sul benessere organizzativo, con particolare riferimento alle sezioni dedicate al grado di comprensibilità e condivisione del SMVP, di cui si è tenuto conto soprattutto nel paragrafo 3.3 "Fasi del processo", formalizzando i momenti di informazione rivolta a tutto il personale coinvolto rispetto ai principali passaggi del ciclo della performance: definizione, monitoraggio intermedio e valutazione finale degli obiettivi da perseguire e delle competenze da esercitare;
- le criticità emerse durante l'uso del precedente Sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché le

proposte scaturite dal confronto con esperti della materia e dalla consultazione dei principali attori coinvolti.

**Dettagli:** Intero documento

**File:** A1\_13.pdf

---

- **Titolo:** A1\_14

**Descrizione:** Nota Illustrativa 2025 e triennio 2025-2027. Nota illustrativa dei documenti di bilancio di previsione; Anno 2025 e Triennio 2025 – 2027

**Dettagli:** Intero documento

**File:** A1\_14.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:** A1\_04

**Descrizione:** Esempi di adunanze stakeholders interni. Esempi di convocazione degli Stati Generali di Ateneo e di categorie di stakeholders interni

**Dettagli:** Intero documento

**File:** A1\_04.pdf

---

- **Titolo:** A1\_15

**Descrizione:** V-Riunione-Area-AGeSP-21-02-24. Esempio di riunione per la condivisione e comunicazione di obiettivi per il PTA: 1) Presentazione dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo; 2) Presentazione del PIAO 2024-2026; 3) Obiettivi d'Area di performance individuale.

**Dettagli:** Intero documento

**File:** A1\_15.pdf

---



## A.2)

### A.2) Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

**A.2.1** L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.

**A.2.2** L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni. L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.

**A.2.3** L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.

**A.2.4** L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).

**A.2.5** Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.

#### Autovalutazione:

##### A.2.1

Composizione e competenze degli organi di governo sono stabilite nello Statuto (A2\_01). Il SA e il CdA si riuniscono regolarmente, a cadenza almeno mensile, e le loro riunioni sono precedute da un lavoro istruttorio svolto in apposite commissioni. Alle riunioni delle commissioni, come pure alle sedute di SA e CdA, possono partecipare i prorettori o i dirigenti e funzionari di volta in volta competenti per gli argomenti sottoposti all'esame dell'organo (A2\_02). Informazioni dettagliate sui membri e i resoconti delle sedute degli Organi sono pubblicati sul sito: <https://www.unimib.it/ateneo/organizzazione/organi>.

Sono state istituite nuove modalità di interazione tra SA e CdA, prevedendo sedute congiunte, in occasione di momenti di particolare importanza come, ad esempio, la presentazione della Relazione del NdV (A2\_03).

La Rettrice ha nominato un numero di [Pro-Rettori e Delegati](#) adeguato a presidiare in modo coordinato tutte le attività dell'Ateneo. Accanto alle deleghe e ai prorettorati più tradizionali, rilevante è l'articolazione in tre distinti prorettorati dell'ambito della Didattica (Didattica, Alta Formazione e Orientamento), l'unificazione della delega all'Alta Formazione e Job Placement e l'articolazione di due prorettorati per la ricerca e valorizzazione della ricerca. Da notare anche l'istituzione di un Pro-Rettore per la semplificazione amministrativa, con il mandato di armonizzare e rendere più efficienti i processi decisionali e di implementazione delle politiche di ateneo e semplificare la normativa interna, e di un Pro-Rettore al Bilancio con il compito di monitorare la gestione economico-finanziaria e l'impiego efficiente dei fondi legato agli obiettivi strategici dell'Ateneo. Sono state inoltre attribuite un certo numero di deleghe a presidio di temi specifici rispetto ai quali vi era - o è maturata nel tempo - una particolare sensibilità: dalle deleghe legate al benessere della comunità (welfare, disabilità, genere e pari opportunità, mobilità sostenibile, prevenzione e sicurezza, sport) alla gestione del patrimonio e delle infrastrutture (real estate, digitalizzazione) alle azioni di impatto sociale (Fondazione U4I, valorizzazione dei brevetti, polo penitenziario, Expo Osaka 2025). Di norma la Rettrice e i Pro-Rettori si riuniscono mensilmente per monitorare le attività di competenza di ciascuno, discutere le politiche di Ateneo, proporre e valutare nuove iniziative ed interventi da portare all'attenzione degli OdGov.

L'Ateneo si articola in 14 [Dipartimenti](#) nei quali sono incardinati i CdS e i corsi di Dottorato (art. 24 Statuto). I 6 dipartimenti della macroarea Scienze gestiscono la didattica tramite la Scuola di Scienze (art. 28 Statuto), struttura di raccordo con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e di gestione di servizi comuni. I Dipartimenti di area statistico-economica, precedentemente organizzati nella Scuola di Economia e Statistica, dopo attenta valutazione, hanno deciso unanimemente di scioglierla (PdA A4.4).

Ogni dipartimento gestisce i propri corsi di studio, istituendo un CCD (che può anche ricomprendere più CdS nella stessa filiera o caratterizzati da contiguità scientifico-disciplinare) o un Coordinatore che riferisce direttamente al Dipartimento.

L'amministrazione è articolata in 8 aree dirigenziali, oltre alla direzione generale. Nel corso dell'ultimo quinquennio, oltre al direttore generale, sono stati reclutati, in sostituzione di precedenti dirigenti, 4 nuovi dirigenti. I dirigenti riportano gerarchicamente al direttore generale e funzionalmente ai prorettori competenti o direttamente alla rettrice.

La Rettrice convoca a cadenza regolare e comunque qualora se ne ravvisi la necessità gli Stati Generali di Ateneo, che comprendono, oltre ai Pro-Rettori e Delegati, i componenti degli Organi di governo, i Direttori di Dipartimento, i Presidenti delle Scuole e i dirigenti delle aree amministrative. In questa adunanza la Rettrice presenta e discute i dati sull'andamento dell'Ateneo nelle sue diverse missioni e approfondisce gli aspetti di maggiore rilievo per l'attuazione del piano strategico.

Per rendere ancora più incisiva la partecipazione della componente studentesca, tecnico amministrativa e dei giovani ricercatori alla vita dell'Ateneo sono state istituite alcune assemblee rappresentative, quali il Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, la Consulta degli assegnisti, la Consulta dei rappresentanti degli studenti nelle residenze universitarie. E' stato creato un flusso comunicativo diretto per portare le proposte elaborate dal Consiglio degli Studenti agli organi deliberanti competenti (PdA A5).

##### A.2.2

Le strategie e gli obiettivi declinati nei documenti programmatici dell'Ateneo vengono realizzati dagli organi e dalle strutture dell'Ateneo, con il supporto dell'apparato tecnico-amministrativo. Per lo svolgimento delle attività, l'Ateneo si è dotato di [Regolamenti e Codici](#), che sono stati oggetto di una progressiva attività di revisione, in ottica di maggiore semplificazione, come previsto dal PSA 2023-25 (obiettivo 7.4 Innovazione e Semplificazione Amministrativa-p88) e dal PIAO 2023-25 (obiettivo AILC 23.2-Semplificazione Regolamenti) (A2\_04) e dal PIAO 2024-26 (obiettivo AGSP 24.6-Proseguimento nella revisione di regolamenti dell'ateneo) (A2\_05). Le medesime azioni proseguono nel PIAO 2025-27 (A2\_06).

Il modello organizzativo dell'amministrazione si riflette nell'[organigramma dell'Ateneo](#), oggetto di continuo monitoraggio e revisione sulla base di analisi ed approfondimenti sulla sua efficienza ed efficacia (B.1.3), si articola in Aree, Settori ed Uffici. L'Ateneo si è dotato di un nuovo assetto organizzativo a far data dal 2022 (A2\_07), provvedendo da quel momento in avanti a predisporre e attuare un coerente piano di reclutamento del personale TAB (PdA B12).

L'Ateneo ha attuato un modello di Assicurazione della Qualità descritto nel documento [Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università di Milano-Bicocca](#), (A2\_08), nel quale vengono definiti attori, ruoli e flussi comunicativi tra tutti i soggetti coinvolti nei processi di AQ. Il PQA supporta i corsi di studio e i Direttori di Dipartimento per le attività di monitoraggio della qualità della formazione e della ricerca e per le attività di implementazione di interventi per il miglioramento della qualità della formazione e della ricerca. La composizione e le funzioni del PQA sono dettagliate nel [Regolamento Generale](#) (Titolo II).

Ai fini di un migliore coordinamento tra OdGov per le attività organizzative e di monitoraggio finalizzate al raggiungimento di un adeguato livello di preparazione in ottica AVA3, a decorrere dal 2022 la Rettrice ha conferito un'apposita delega per il coordinamento delle attività relative al processo di accreditamento periodico ed è stata istituita una specifica CdR (PdA A1). La composizione della CdR è stata modificata/integrata nel tempo anche alla luce delle modifiche intervenute nell'articolazione delle strutture amministrative dell'Ateneo.

Il NdV valuta l'AQ complessiva dell'Ateneo e, a rotazione, attraverso audizioni frontali e/o documentali, il funzionamento dei CdS, dei Corsi PhD e dei Dipartimenti. Le evidenze emerse vengono riportate nella Relazione Annuale del NdV. Per compilare la Relazione Annuale, il NdV ha accesso diretto, al massimo livello di abilitazione, agli strumenti di informazione, e, qualora lo ritenga utile, richiede e riceve direttamente dal PQA ogni informazione statistica che gli è necessaria per la valutazione della didattica, della ricerca e della terza missione dell'Ateneo e delle sue strutture. Le raccomandazioni formulate dal NdV vengono raccolte e, a partire dal 2024, analizzate e discusse dagli OdGov in seduta congiunta, per favorire il processo di miglioramento continuo dell'Ateneo.

I processi di AQ di Ateneo vengono attuati attraverso il coinvolgimento di numerosi uffici e settori amministrativi (A2\_08 p14). In particolare l'ufficio AQ (nell'Area Affari generali e Sistemi di programmazione) si occupa sia del supporto al PQA, sia della gestione dei flussi di processo inerenti l'AQ, allo scopo di aumentarne la trasparenza e la verificabilità. Inoltre l'Ufficio opera per il mantenimento, ampliamento ed estensione del [SGQ certificato ISO 9001:2015](#) in Ateneo. L'elenco dei processi certificati è presente alla [pagina web](#).

Il [documento che definisce la policy documentale dell'Ateneo](#) illustra la sede di pubblicazione e la visibilità delle delibere, dei verbali e del materiale oggetto di discussione e delibera degli organi centrali e delle strutture decentrate come illustrato al PdAB51 (A2\_09).

### A.2.3

Lo Statuto e i regolamenti di Ateneo favoriscono la più ampia partecipazione dei docenti, dei ricercatori e del PTA al processo decisionale.

A livello decentrato, al consiglio di Dipartimento partecipano i professori, ricercatori e le rappresentanze elette del PTA, degli assegnisti, dei dottorandi/specializzandi e degli studenti. Al CCD afferiscono, oltre ai docenti incardinati in Ateneo, anche i titolari di contratto di insegnamento per l'AA di riferimento, nonché una rappresentanza elettiva degli studenti.

Gli altri Organi Statutari quali CUG, Comitato Etico, Comitato per lo sport universitario, Collegio di Disciplina sono costituiti secondo il Regolamento generale di Ateneo e lo Statuto in modo da garantire la partecipazione della componente docente, TA e degli studenti, nel rispetto della parità di genere.

### A.2.4

L'Ateneo si è dotato di organismi in grado di coordinare l'operato degli OdGov e di favorire le occasioni di incontro e riflessione sull'andamento delle linee strategiche (A2.1).

Poiché il SA non comprende tutti i direttori di Dipartimento, ma solo una loro rappresentanza, è fondamentale il ruolo degli Stati Generali per una condivisione più estesa delle politiche di Ateneo.

Ulteriori organi di coordinamento sono stati istituiti per gestire alcune attività specifiche e di particolare rilevanza nelle strategie di Ateneo, nonché per facilitare la condivisione e la comunicazione tra OdGov e Dipartimenti. La [Scuola di Dottorato](#) ha la finalità di coordinare tutti i corsi di Dottorato e facilitare la condivisione e il monitoraggio delle attività. La Scuola è costituita dai coordinatori dei Dottorati dell' Ateneo e dai rappresentanti dei dottorandi ed è supportata da una struttura amministrativa dedicata. Sono state istituite analoghe strutture quali il [Coordinamento delle Scuole di Specializzazione](#), per una migliore gestione delle specialità di area medica e psicologica, e la [Bicocca Academy](#) per coordinare le numerose attività di alta formazione.

La presenza di rappresentanze di ogni dipartimento è garantita nei due rami del PQA e nei diversi organismi/commissioni di lavoro dell'Ateneo.

Ciascun Dipartimento, o gruppo omogeneo di Dipartimenti, è coadiuvato dal punto di vista amministrativo da un [Centro servizi](#), dipendente dall'area Area risorse finanziarie e bilancio, costituito da un ufficio amministrativo e contabile e da un ufficio di supporto alla ricerca.

L'[area della Didattica e servizi agli studenti](#) è articolata in sei settori (Medicina, Scienze, Psicologia, Economia e Statistica, Sociologia e Giurisprudenza, Scienze della formazione) dedicati ai servizi didattici e agli studenti a supporto dei CdS e dei Dipartimenti.

La scelta di mantenere centri servizi e settori didattici alla dipendenza delle aree di riferimento anziché dei Dipartimenti stessi si giustifica, come verrà evidenziato negli ambiti successivi, per l'esigenza di garantire un legame più diretto tra amministrazione centrale e strutture decentrate, pur assicurando un livello di servizio adeguato e tempestivo e favorendo un livello sufficiente di omogeneità tra le modalità di azione, organizzative ed i flussi documentali.

#### A.2.5

I processi di interazione fra le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità sono descritti all'interno del documento "[Il Sistema di Assicurazione della Qualità](#)" (A2\_08, p9).

Nei due rami del PQA è assicurata la presenza di un rappresentante per Dipartimento, con la duplice funzione di raccordo e segnalazione tra organismo centrale e decentrato. Per meglio favorire la diffusione delle informazioni, oltre al verbale delle sedute, il PQA redige un "resoconto" in forma sintetica che viene inviato anche a NdV e strutture amministrative coinvolte nei processi (A2\_10).

A livello decentrato l'AQ didattica svolge le sue funzioni in connessione con i coordinatori/CCD ed i GAQ. Le [CPDS Dipartimentali](#) (Art. 33, Statuto) costituiscono uno dei principali canali attraverso il quale il PQA-RD viene a conoscenza delle criticità percepite dagli studenti e dai docenti. Grazie alle proposte studentesche emerse nelle sedute tra CPDS e PQA-RD sono stati introdotti strumenti e metodi per stimolare e dare visibilità all'azione delle CPDS, come ad esempio il sito dedicato alle CPDS, le certificazioni OpenBadge della rappresentanza studentesca, e i CFU loro associati. La CPDS trasmette la sua relazione al PQA che la condivide con il NdV.

Ogni Dipartimento nomina un responsabile AQ dipartimentale ricerca e terza missione con compiti di impulso, monitoraggio e promozione della politica della qualità a livello dipartimentale, l'individuazione delle azioni correttive, e la verifica della loro attuazione.

NdV e PQA si incontrano almeno due volte all'anno per organizzare e coordinare i processi di AQ (A2\_11).

#### Punti di Forza:

La composizione e le competenze degli Organi accademici (Istituti centrali di governo dell'Ateneo, distinti in Organi di governo, Organi rappresentativi, Organi consultivi, di controllo e Organi delle strutture didattiche, scientifiche e organizzative) sono chiaramente definiti nello "Statuto di Ateneo" e sono coerenti con la visione dell'Ateneo. L'Ateneo ha recentemente adottato nuove modalità di interazione tra SA e CdA, prevedendo sedute congiunte, in occasione di momenti di particolare importanza. La Rettrice e i Pro-Rettori si riuniscono di norma mensilmente per monitorare le attività di competenza di ciascuno, discutere le politiche di Ateneo, proporre e valutare nuove iniziative e interventi da portare all'attenzione degli Organi di Governo.

Su convocazione della Rettrice è prevista la riunione degli "Stati Generali di Ateneo", che comprendono i Prorettori, i Delegati, i Componenti degli Organi di Governo, i Direttori di Dipartimento, i Presidenti delle Scuole e i Dirigenti delle aree amministrative. Durante questi incontri vengono presentati e discussi i dati sull'andamento dell'Ateneo e sull'attuazione del Piano Strategico.

L'Ateneo è organizzato in 8 Aree dirigenziali, oltre alla Direzione Generale, con ogni Area suddivisa in Settori e Uffici. I Dirigenti riportano gerarchicamente al Direttore Generale e funzionalmente ai Prorettori competenti o alla Rettrice. Questo modello organizzativo supporta le politiche e strategie dell'Ateneo, utilizzando un Sistema di Assicurazione della Qualità e processi strutturati per le missioni dell'Ateneo. L'Ateneo comunica chiaramente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle strutture organizzative, con dettagli disponibili sul sito *web* dell'Ateneo, garantendo trasparenza e accessibilità.

L'Ateneo adotta un modello di Assicurazione della Qualità descritto nel documento "Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università di Milano-Bicocca" in cui vengono chiaramente definiti attori, ruoli e flussi comunicativi tra tutti i soggetti coinvolti nei processi di AQ. L'architettura del Sistema di AQ di Ateneo è definita in maniera unitaria, pur avendo articolato il PQA nel Ramo Didattica (PQA-RD) e nel Ramo Ricerca (PQA-RR).

Lo Statuto e i Regolamenti di Ateneo garantiscono un'adeguata partecipazione dei docenti, dei ricercatori e del Personale Tecnico Amministrativo (PTA) al processo decisionale. A livello decentrato, ai Consigli di Dipartimento partecipano i professori, ricercatori e le rappresentanze elette del PTA, degli assegnisti, dei dottorandi/specializzandi e degli studenti. L'Ateneo prevede ulteriori Organi di coordinamento per la gestione di alcune attività specifiche e di particolare rilevanza strategica per l'Ateneo: la Scuola di Dottorato, il Coordinamento delle Scuole di Specializzazione e la Bicocca Academy.

Il coordinamento fra le strutture responsabili dell'assicurazione e della valutazione della qualità, gli Organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali è descritto all'interno del documento "Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università di Milano-Bicocca". Il modello prevede un'adeguata interazione fra le Strutture e gli Organi.

**Aree di miglioramento:**

Attualmente, non si ha evidenza della periodicità con cui vengono convocati gli Stati Generali di Ateneo. Inoltre, non sono disponibili informazioni sulle risultanze delle discussioni e sulle modalità di restituzione all'Ateneo delle principali conclusioni emerse. Questa mancanza di trasparenza e comunicazione limita la capacità delle Strutture periferiche (Dipartimenti, Scuole, ecc.) di coordinarsi efficacemente con gli Organi di Governo e la Struttura organizzativa dell'Ateneo.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo è in possesso di un sistema di controllo di gestione che consente di supportare le decisioni dei processi chiave dell'Ateneo.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**A2\_01

**Descrizione:**Statuto di Ateneo. Principale atto normativo dell'Ateneo che ne descrive l'organizzazione e definisce le regole di funzionamento.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_01.pdf

---

- **Titolo:**A2\_02

**Descrizione:**Delibera CDA 845 del 2022 che stabilisce la composizione delle Commissioni istruttorie.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_02.pdf

---

- **Titolo:**A2\_03

**Descrizione:**Deliberazione n. 1/2024/CDA e SA. Verbale della seduta congiunta di Senato accademico e Consiglio di Amministrazione in cui è stata presentata la Relazione del Nucleo di Valutazione.

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 4 da pag. 5 a fine documento l'allegato alla specifica deliberazione

**File:**A2\_03.pdf

---

- **Titolo:**A2\_04

**Descrizione:**Obiettivi individuali allegati al Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2023-2025 (allegato n. 3 al PIAO 2023-25 approvato nella seduta del CDA del 21/3/2023)

**Dettagli:**Obiettivo AILC 23.2 Semplificazione Regolamenti, pag.2

**File:**A2\_04.pdf

---

- **Titolo:**A2\_05

**Descrizione:**Obiettivi individuali allegati al Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2024-2026 (Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23/01/2024).

**Dettagli:**Obiettivo AGSP 24.6 - Proseguimento nella revisione di regolamenti dell'ateneo, pag. 92

**File:**A2\_05.pdf

---

- **Titolo:**A2\_06

**Descrizione:**Obiettivi individuali allegati al Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2025-2027 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/01/2025).

**Dettagli:**Obiettivo PER 25.8 Revisione e semplificazione regolamentare in materia di personale, pag. 120.

**File:**A2\_06.pdf

---

- **Titolo:**A2\_07

**Descrizione:**Decreto del Direttore Generale n. 4804 del 2 dicembre 2022 che definisce la macro organizzazione delle strutture amministrative dell'ateneo.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_07.pdf

---

- **Titolo:**A2\_08

**Descrizione:**Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Il documento illustra gli organi, le strutture e i processi attraverso i quali l'Università degli Studi di Milano – Bicocca monitora la sua azione, controlla il grado di raggiungimento dei suoi fini istituzionali e ne rende partecipe l'intera comunità.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_08.pdf

---

- **Titolo:**A2\_09

**Descrizione:**Il presente documento, redatto dall'Area Affari generali e Sistemi di programmazione sotto la supervisione della "Cabina di regia", rappresenta la sintesi del documento "Mappatura dei documenti e delle informazioni" approvato dal Consiglio di amministrazione (Deliberazione n. 510/2024/CDA), previo parere favorevole del Senato accademico (Deliberazione n. 241/2024/SA). Il documento illustra il progetto di mappatura, la modalità di diffusione e condivisione di documenti e di informazioni, anche di rilevanza per l'Assicurazione di Qualità, tra le strutture dell'Ateneo. La mappatura è allegata al presente documento (Estratto – mappatura).

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_09.pdf

---

- **Titolo:**A2\_10

**Descrizione:**Resoconto della riunione del PQA-RR 27/5/2024. Esempio di resoconto inviato a NdV e strutture coinvolte e pubblicato sul sito del PQA.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_10.pdf

---

- **Titolo:**A2\_11

**Descrizione:**Report di un incontro tra NdV e PQA. Verbalizzazione incontro di raccordo PQA-NdV del 07/03/24 per un momento di confronto in merito alla compilazione della documentazione oggetto di valutazione del NdV, in seguito alle prime audizioni svolte sui Dipartimenti, CDS e Dottorati.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A2\_11.pdf

---

## A.3)

### A.3) Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati

**A.3.1** L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.

**A.3.2** I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

#### Autovalutazione:

##### A.3.1

La particolare complessità dell'organizzazione universitaria, anche sullo specifico versante dell'architettura del sistema di governo e di assicurazione della qualità (A.2), si riflette, inevitabilmente, sul sistema di monitoraggio ai diversi livelli.

Conseguentemente, nel corso del 2023 l'Ateneo si è dotato di un più articolato sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti. In questa prospettiva, rileva anzitutto il PSA 2023-25 (A3\_01), come già detto il secondo adottato durante il mandato dell'attuale governance. Il nuovo PSA - approvato a febbraio 2023 - segue un'impostazione significativamente differente rispetto al PSA 2020-22 anche e proprio per quanto attiene al monitoraggio delle politiche e delle strategie. A differenza del piano precedente, infatti, il nuovo PSA prevede, per ciascuno degli obiettivi programmati negli 8 ambiti di pianificazione strategica, specifici indicatori di monitoraggio e i relativi target. Il primo [monitoraggio del PSA](#) è stato effettuato con riferimento ai risultati raggiunti al 31-12-23 e, a seguito delle evidenze emerse, sono state apportate modifiche ad alcuni indicatori (A3\_02 e A3\_03).

Per consentire una migliore navigabilità dei dati relativi al monitoraggio è stato predisposto, a cura del Settore Procedure e Sistemi integrati, una [Dashboard](#) interrogabile che, per ogni obiettivo, restituisce il risultato quantitativo/qualitativo ed una analisi più specifica dei singoli punti analizzati. La disponibilità di questo strumento è funzionale alla periodica analisi dello stato dell'Ateneo ai vari livelli, effettuata dagli Organi di Governo anche in relazione alla definizione degli obiettivi di Programmazione Triennale - PRO3. Inoltre, il medesimo Settore produce [specifiche elaborazioni](#) per la Governance su parametri di esercizi nazionali, con particolare riferimento ai parametri VQR, ASN ed FFO, data anche la loro cruciale valenza ai fini della pianificazione strategica informata.

Dal Piano Strategico discendono gli ulteriori documenti di indirizzo e programmazione i quali, a loro volta, sono corredati da indicatori di monitoraggio relativi alle diverse azioni pianificate. *In primis*, va considerato il PIAO 2024-2026, (A3\_04 e A3\_05) la cui stesura è il risultato di uno sforzo verso la realizzazione di un'effettiva integrazione tra le diverse azioni di pianificazione, anche per quanto attiene agli indicatori di monitoraggio. Il processo di monitoraggio dei risultati raggiunti avviene con cadenza annuale e, in taluni casi, più volte nel corso dell'anno (eg monitoraggio semestrale della performance individuale). L'esito dei monitoraggi è funzionale all'eventuale revisione delle attività programmate, degli indicatori, dei target e dei KPI al fine di mantenere l'azione amministrativa quanto più è possibile allineata con gli obiettivi strategici. Gli esiti del monitoraggio, prima di essere approvati dal CDA, sono oggetto di informazione o validazione preliminari da parte del NdV. Il monitoraggio della performance semestrale può comportare un aggiornamento dello stesso PIAO (A3\_06), mentre quello annuale viene inserito nella Relazione sulla Performance (A3\_07). Il PIAO è stato successivamente rivalutato ed ulteriormente allineato al piano strategico e approvato, nella sua forma corrente, nel CDA del 28 gennaio 2025 (A3\_08).

I Dipartimenti sono le strutture ove si svolgono le attività di Didattica, Ricerca e Terza missione/impatto sociale, e come tali concorrono direttamente alla realizzazione delle strategie e delle politiche dell'Ateneo; i PTD, pubblicati su ciascun sito dipartimentale (ad es. [DEMS](#), [DISAT](#)) sono stati redatti entro ottobre 2023 seguendo le apposite linee guida (A3\_09). In esse sono esplicitamente indicati sia la struttura del processo e gli attori coinvolti, sia la necessità di coerenza tra gli obiettivi dei Dipartimenti, opportunamente misurabili tramite indicatori, ed il PSA, sia le modalità di monitoraggio e riesame dei PTD nel triennio. Il monitoraggio dei PTD al 31-12-23 è stato coordinato dal PQA, il quale ha preso visione delle schede di monitoraggio predisposte dai Dipartimenti e ha provveduto a fornire ad ogni Dipartimento un riscontro in merito alle osservazioni effettuate. Gli esiti del monitoraggio dei risultati conseguiti nel primo anno sono stati presentati al CDA del 23-05-2024 (A3\_10) e al SA del 5-06-2024. Gli organi hanno invitato i Dipartimenti, alla prossima rendicontazione, ad indicare l'impatto dei loro obiettivi su quelli del Piano Strategico di Ateneo. A seguito della richiesta del PQA ai Dipartimenti di deliberare sul monitoraggio definitivo alla luce delle osservazioni fornite, i monitoraggi definitivi sono stati presentati al SA del 3-07-2024 ed al CDA del 16/7/2024 (E.2.3).

Per la gestione delle attività di pianificazione, monitoraggio e rendicontazione strategica e operativa (PSA, PTD, PIAO), l'Ateneo utilizza l'applicativo [Cineca Sprint](#) che consente di avere una visione integrata del processo a cascata di individuazione e rendicontazione degli obiettivi. La valutazione della performance individuale, invece, viene gestita tramite gli applicativi [Cineca HR Suite VP](#) per la predisposizione delle schede di valutazione e [U-Web VP](#) per l'inserimento e la condivisione della valutazione.

Il PQA redige documenti che illustrano le policy di Ateneo e, nello svolgimento della sua attività di supporto e monitoraggio a Dipartimenti, Corsi di Studio, Phd e ai loro Referenti, ha prodotto un ampio ventaglio di Linee Guida e Note per le attività di redazione di documenti nonché per la attività di monitoraggio e di riesame: oltre alle succitate Linee guida per la redazione dei PTD, altri esempi di Linee Guida, prodotte sia dal PQA-RR, sia dal PQA-RD, sono periodicamente aggiornati al fine di allineamento alle più recenti normative e pubblicati sulla pagina web del [Presidio](#).

Per quanto concerne la PRO3 2021-23 (A3\_11), l'Università di Milano Bicocca ha comunicato al MUR, ai sensi dell'art. 5 del d.m. n. 289/2021, il proprio programma di interventi e ha indicato le azioni da attuare, tra quelle riportate nelle tabelle 1 e 2 dello stesso



decreto, unitamente al proprio PSA. Gli indicatori prescelti, le modalità di rilevazione e aggiornamento dei dati, della fonte e del valore iniziale di riferimento sono stati validati dal NdV (A3\_12). La PRO3 2024-26 è stata approvata dagli OdGov ed inviata al MUR (AdC A1.3)

Anche nel caso del GEP (A3\_13) le azioni previste sono caratterizzate da un preciso insieme di indicatori necessari per monitorare annualmente le varie fasi di realizzazione delle azioni programmate e la loro efficacia. In tale contesto, gioca un ruolo chiave l'“[Osservatorio per le Pari Opportunità](#)”, coordinato da una Prorettrice, allo scopo di realizzare e monitorare le attività legate alle Politiche di genere e Pari opportunità e di perseguire le finalità dettagliate nel GEP (A3\_14). Il GEP è stato sottoposto a monitoraggio negli organi di governo nel dicembre 2024. Con delibera del CdA del 28-01-2025 e del SA del 05-02-2025 è stato approvato il nuovo GEP 2025-2027 (A3\_15).

Il coordinamento del monitoraggio delle politiche e delle strategie avviene ad opera di un organismo di governance (cd “Governance Piano Strategico di Ateneo PSA”), composto dalla Rettrice, dal Pro-Rettore Vicario, dai componenti della CdR e dai prorettori e delegati competenti per materia (A3\_16).

Uno degli strumenti chiave a supporto del monitoraggio è rappresentato dai [cruscotti di Business Intelligence](#) di cui l'Ateneo si è dotato negli anni (si veda B.5.1.1 per una descrizione di dettaglio): si tratta di cruscotti destinati sia alla governance sia all'Amministrazione, al cui interno vengono rappresentati i fatti di rilievo per l'Ateneo attraverso differenti dimensioni di analisi che coprono i tradizionali ambiti della didattica e della ricerca e terza missione, ma anche ambiti di carattere più trasversale, come l'andamento delle iscrizioni e delle assunzioni di personale, i risultati nei KPI AVA e nella PRO3, le assegnazioni dell'FFO e la performance negli esercizi VQR e nelle campagne ASN - confrontati, ogni qualvolta è possibile, con dati di benchmark degli altri atenei italiani. A corredo, vi sono il cruscotto AVA3 ANVUR e il cruscotto GEP CRUI, che consentono una costante verifica del posizionamento dell'Ateneo sul panorama macro-regionale e nazionale rispettivamente negli ambiti di AVA3 e delle politiche di genere. Del cruscotto di monitoraggio del PSA e dei PTD si è detto sopra; è utile ricordare qui la piattaforma [Fatti e Persone](#), che UniMiB utilizza a partire dal 2017 come SUA-RD “locale” sia per l'Ateneo che per i dipartimenti. La certificazione dei dati rappresentati nei cruscotti è funzione della loro provenienza ministeriale o, in alternativa, dipende da processi interni di produzione e validazione del dato.

L'Ateneo monitora e rende pubbliche costantemente [le opinioni degli studenti](#) che vengono analizzate anche nella specifica [relazione del NdV](#).

UniMiB è impegnata nel monitoraggio del proprio posizionamento anche nel panorama internazionale, mediante il presidio dei due principali ranking universitari: QS e THE. Per QS, in particolare, vengono forniti all'editore i dati aggiornati annualmente e viene effettuata una campagna di comunicazione all'interno della comunità accademica e imprenditoriale per incrementare la reputation dell'Ateneo. Il Gruppo di lavoro sui ranking monitora anche i dati dei ranking ARWU e Nature, e diffonde i risultati complessivi sia sulla [pagina dedicata](#) del sito istituzionale sia attraverso comunicazioni dedicate (news e email).

Infine, a rappresentare l'impegno dell'Ateneo sul fronte del miglioramento continuo anche per le attività amministrative, i risultati dei questionari di gradimento del sistema di trouble ticketing vengono pubblicati sul [sito](#) e utilizzati come strumento di monitoraggio costante della soddisfazione dell'utenza.

### A.3.2

Gli organi di Governo, a valle del monitoraggio del PSA e dei piani dipartimentali, del PIAO e della relazione del PQA e del NdV provvedono ad effettuare il riesame del Sistema di governo, a seguito del quale vengono prese in carico proposte di revisione per la predisposizione e/o aggiornamento dei documenti strategici e di programmazione e per eventuali modifiche del Sistema di Governo e/o della normativa regolamentare interna o statutaria.

La disponibilità di cruscotti di raccolta dati supporta il processo di monitoraggio e facilita il riesame e il miglioramento attraverso decisioni fondate su informazioni oggettive e verificate.

Per quanto attiene al sistema di qualità di Ateneo si rinvia a quanto specificamente dettagliato sub A.4.4 e in C (in particolare sub C.2). La valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione è demandata al NdV. Il funzionamento del sistema di Qualità è annualmente riesaminato attraverso la [relazione annuale](#) del NdV, nonché delle apposite Linee Guida annuali e dei criteri/indicatori pubblicati da ANVUR.

La relazione annuale del NdV viene pubblicata sul sito d'Ateneo, dando relativa informazione a Organi, Strutture e Dipartimenti in modo capillare. Come previsto nel documento “[Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)”, l'Ateneo effettua un [riesame formalizzato del sistema di Assicurazione della Qualità](#).

Un esempio di come osservazioni e suggerimenti presenti nella Relazione vengano presi in carico è il seguente: il PQA, all'interno delle [linee guida rivolte alle CPDS](#), ha espressamente dato indicazione che le Commissioni consultino e utilizzino per la redazione della propria relazione annuale la “Relazione annuale del Nucleo di Valutazione relativa ai CdS afferenti alla struttura didattica”. Le CPDS richiamano all'interno delle proprie relazioni l'utilizzo della Relazione Annuale del NdV, e, in talune circostanze, approfondiscono aspetti specifici della stessa e degli esiti delle audizioni del NdV.

Altresì, lo stesso NdV si occupa di verificare le azioni intraprese dall'Ateneo a seguito della pubblicazione della propria Relazione, dandone riscontro all'interno della Relazione dell'anno successivo.

A partire da ottobre 2023, in occasione del rinnovo del NdV, è invalsa la prassi di trasmettere a strutture e cariche i verbali del NdV indicando specificamente il punto di attenzione al fine di darne attuazione in ottica di miglioramento continuo. In tal modo le strutture laddove fosse richiesto adeguano documenti e processi dandone riscontro al NDV per una verifica dell'attuazione.

A partire dall'anno 2024 si è stabilito che la relazione annuale del NdV venga presentata agli organi di governo, SA e CdA, in seduta congiunta, in modo da creare una sede di discussione ed approfondimento dei punti evidenziati e consentire alla governance di condividere le politiche di miglioramento e le best practices. Ciascun organo, nel rispetto delle specifiche competenze, adotterà nella propria sede istituzionale i provvedimenti ed i correttivi adeguati a garantire il miglioramento del sistema di governo e di assicurazione della qualità dell'Ateneo.

#### **Punti di Forza:**

Per supportare il processo decisionale a diversi livelli, l'Ateneo rende disponibili, con accesso da pagina *web* dedicata tramite autenticazione a due fattori, strumenti di *Business Intelligence*, utilizzati sia per la produzione di *report standard* sia per l'analisi avanzata dei dati. La gestione dei svariati cruscotti, in cui sono chiaramente definiti gli utenti autorizzati e le fonti dei dati, è curata dai "Sistemi Informativi" di Ateneo mentre l'affidabilità dei dati è garantita dalle attività di validazione svolte dalle Aree dell'Amministrazione.

I dati raccolti vengono sottoposti a un processo di discussione e analisi critica all'interno degli Organi di Governo dell'Ateneo. In questo contesto, si tiene conto in modo approfondito degli esiti dell'analisi critica del monitoraggio, condotta principalmente dal Presidio della Qualità di Ateneo e dal Nucleo di Valutazione. Tale attività di valutazione e riflessione ha l'obiettivo di individuare eventuali punti di forza e aree di miglioramento, con l'obiettivo di fornire un quadro dettagliato e consapevole della situazione.

#### **Aree di miglioramento:**

Il processo di monitoraggio a supporto del riesame svolto a livello centrale risulta attualmente complesso e poco agevole da attuare, in quanto la definizione di un sistema strutturato e integrato di indicatori e *target* specifici, in grado di coprire in modo sistematico tutti gli ambiti d'intervento dell'Ateneo, non risulta ancora pienamente consolidata. Questa carenza incide negativamente sulla significatività del processo stesso, limitandone l'efficacia come strumento di valutazione oggettiva e di supporto alle decisioni strategiche, e ostacolando la possibilità di individuare con tempestività eventuali criticità o aree di miglioramento.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

È presente un sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti che copre molti obiettivi strategici ed è in parte utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**A3\_01

**Descrizione:**Piano Strategico di Ateneo 2023-25 (PSA 2023-25). Il Piano Strategico di Ateneo (PSA) è il documento di programmazione che definisce la missione, le linee strategiche, gli obiettivi dell'Ateneo. SA e CdA hanno, rispettivamente, dato parere favorevole e approvato il Piano Strategico di Ateneo con delibera del 22 febbraio 2023 e del 23 febbraio 2023.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A3\_01.pdf

---

- **Titolo:**A3\_02

**Descrizione:**Delibera del CdA n. 209 del 29/4/24 relativa al monitoraggio del PSA e alla conseguente modifica di obiettivi e di indicatori.

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 3 deliberazione e da pag. 4 a pag. 8 l'allegato monitoraggio

**File:**A3\_02.pdf

---

- **Titolo:**A3\_03

**Descrizione:**Delibera del SA n. 137 del 8/5/24 relativa al monitoraggio del PSA e alla conseguente modifica di obiettivi e di indicatori

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 4 deliberazione, da pag. 5 a pag.9 allegato monitoraggio



**File:**A3\_03.pdf

---

• **Titolo:**A3\_04

**Descrizione:**Delibera del CdA del 23/1/24 di approvazione del PIAO 2024-2026.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A3\_04.pdf

---

• **Titolo:**A3\_05

**Descrizione:**Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca per il triennio 2024-26 approvato dal CdA del 23/01/2024.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A3\_05.pdf

---

• **Titolo:**A3\_06

**Descrizione:**Delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 luglio 2024 che approva alcune modifiche all'Allegato 1 - Obiettivi di performance individuale 2024-2026 del PIAO 2024-26, a seguito del monitoraggio semestrale degli obiettivi di performance individuale.

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 6

**File:**A3\_06.pdf

---

• **Titolo:**A3\_07

**Descrizione:**Relazione sulla Performance 2023, approvata dal CDA nella seduta del 23/05/24.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A3\_07.pdf

---

• **Titolo:**A3\_08

**Descrizione:**Delibera del CdA del 28/01/2025 di approvazione del PIAO 2025-27 e dei suoi allegati

**Dettagli:**

**File:**A3\_08.pdf

---

• **Titolo:**A3\_09

**Descrizione:**Linee Guida redazione, monitoraggio e riesame PTD. Linee guida redatte dal PQA-RR per la stesura, monitoraggio e riesame dei PTD, approvate dal PQA-RR il 10/07/2023 e revisionate il 17/02/2025

**Dettagli:**

**File:**A3\_09.pdf

---

• **Titolo:**A3\_10

**Descrizione:**Delibera del CDA 288 del 23/5/24. Monitoraggio annuale dei Piani Triennali di Dipartimento 2023-25

**Dettagli:**da pag. 1 a pag.5 la deliberazione, da pagi 6 a fine documento le relazione di monitoraggio annuale dei piani triennali dipartimentali.

**File:**A3\_10.pdf

---

• **Titolo:**A3\_11

**Descrizione:**Programmazione triennale 2021-23 (PRO3 2021-23)

**Dettagli:**

**File:**A3\_11.pdf

---

• **Titolo:**A3\_12

**Descrizione:**Delibera del Nucleo di Valutazione del 16/7/21 per la validazione degli indicatori della Programmazione triennale ex DM 289 25.03.21

**Dettagli:**pag. 3

**File:**A3\_12.pdf

---

• **Titolo:**A3\_13

**Descrizione:** Gender Equality Plan 2021-24. Documento programmatico e strategico che identifica, attraverso la definizione di specifiche azioni, la strategia di per conseguire il benessere organizzativo e l'uguaglianza di genere.

**Dettagli:**

**File:** A3\_13.pdf

---

• **Titolo:** A3\_14

**Descrizione:** Decreto Rettorale di istituzione dell'Osservatorio per le Pari opportunità

**Dettagli:** Intero documento

**File:** A3\_14.pdf

---

• **Titolo:** A3\_15

**Descrizione:** Gender Equality Plan 2025-27. Documento programmatico e strategico che identifica, attraverso la definizione di specifiche azioni, la strategia di per conseguire il benessere organizzativo e l'uguaglianza di genere.

**Dettagli:**

**File:** A3\_15.pdf

---

• **Titolo:** A3\_16

**Descrizione:** DR\_532/2023 Task Force governance e monitoraggio progetti strategici. Composizione organismi di governance per il monitoraggio delle politiche e delle strategie di Ateneo: PNRR, Dipartimenti di Eccellenza, AVA 3, PSA, Infrastrutture di Ateneo

**Dettagli:** Intero documento

**File:** A3\_16.pdf

---

## A.4)

### A.4) Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

**A.4.1** Il funzionamento del Sistema di Governo è periodicamente aggiornato con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

**A.4.2** Il funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità è periodicamente sottoposto a riesame interno con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

**A.4.3** Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi possono facilmente comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento, anche attraverso le rilevazioni di cui ai punti B.1.1.6 e B.1.2.6.

**A.4.4** Gli Organi di Governo, al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati, effettuano periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, ne prendono in considerazione gli esiti e attuano le azioni di miglioramento necessarie. Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività.

#### Autovalutazione:

##### A.4.1

Il Sistema di Governo di Ateneo evolve in risposta a nuove progettualità e bisogni che si manifestano nel corso del tempo. Di seguito le principali innovazioni intercorse durante l'attuale Governance.

Sono state istituite nuove [figure di Pro-Rettori e Delegati](#) a supporto di obiettivi strategici del PSA. Ricordiamo ad esempio le figure del Pro-Rettore alla semplificazione amministrativa (revisione e razionalizzazione dei regolamenti), del delegato al Real Estate (pianificazione delle numerose attività edilizie di rifacimento ed efficientamento), delegato alle Aree Verdi (sostenibilità del Campus), delegato al Benessere del personale. Per il supporto agli studenti sono stati nominati: un delegato alle Politiche attive per gli studenti, delegato per i Rapporti con la Consulta degli studenti per le residenze, Delegato per i Rapporti con il Consiglio degli studenti e Delegato per il [Polo Penitenziario di Ateneo](#). Quest'ultimo progetto mira al sostegno e alla formazione universitaria degli studenti detenuti negli istituti penitenziari milanesi. E' stata inoltre istituita una delega alla Formazione insegnanti e Faculty Development vista l'importanza di questo progetto per l'Ateneo.

È stata istituita (2022) una CdR (A4\_01) coordinata da un delegato della Rettrice con il compito di coordinare e coadiuvare gli OdGov nelle attività di monitoraggio e riesame del Sistema di Governo, del PSA e dei PTD. La CdR coordina la raccolta di dati ed informazioni, la preparazione di dashboard e la condivisione di documenti, anche al fine della redazione della scheda di autovalutazione di UniMiB. La CdR costituisce un efficace sede di dialogo in cui confluiscono istanze, problematiche ed osservazioni dai due rami del PQA verso Senato e CdA e viceversa. Grazie ad essa è possibile gestire in modo unitario la preparazione delle delibere che coinvolgono più passaggi presso gli organi, evitando duplicazioni ed interventi sconsiderati.

Il Sistema di Governo dell'Ateneo si è arricchito di nuovi organismi in grado di favorire la comunicazione tra organi (sedute congiunte di SA e CdA, A21) e tra Governance centrale e strutture decentrate, su progetti o attività specifiche (cfr. A2: Scuola di Dottorato, Bicocca Academy, Coordinamento delle scuole di specialità).

UniMiB ha istituito una struttura operativa, nella forma di una Fondazione di partecipazione, per dare ulteriore impulso alla piena realizzazione delle sue missioni (A4\_02)

L'Ateneo si è inoltre dotato di nuovi organismi in grado di monitorare e promuovere lo sviluppo di progetti ritenuti prioritari. Citiamo ad esempio il rinnovo del [Comitato scientifico BASE](#), che coordina le attività di Ateneo per la sostenibilità ed il [Report di Sostenibilità](#). La Commissione Infrastrutture di Ateneo, con compiti di monitoraggio ed organizzazione, che ha prodotto una [piattaforma](#) per l'accesso delle imprese ai servizi delle risorse infrastrutturali e alle competenze del personale dell'Ateneo, garantendo l'uso ottimale di queste risorse e competenze, oltre a favorire l'impatto economico e sociale della ricerca. L'[Osservatorio Pari Opportunità](#), sostiene le attività volte al riconoscimento, alla valorizzazione e all'inclusione di tutte le forme di differenza a livello culturale, di genere, di abilità, di competenze, di età e di bisogni educativi specifici. Ha monitorato e promosso le attività di sviluppo e implementazione del GEP 2022-24 e ha redatto il GEP 2025-27.

Nel corso del 2024 la Scuola di Economia e Statistica, per unanime richiesta dei tre dipartimenti dell'area, è stata soppressa (A4\_03). La chiusura, dopo oltre dieci anni di funzionamento, è stata motivata dalla evoluzione delle strutture, ora in grado di gestire le interconnessioni tra i CdS in modo efficace ed efficiente, senza necessità di delibere intermedie tra Cds/CCD e Dipartimento.

##### A.4.2

Nel 2020 è stata modificata la composizione del PQA (A4\_04), con l'obiettivo di garantire che ogni dipartimento avesse almeno un rappresentante in ciascuno dei due rami, per garantire una maggiore efficacia nelle attività di AQ e nello svolgimento delle azioni di monitoraggio delle politiche e dei piani dipartimentali. Negli odg dei CDD è stato introdotto uno specifico punto dedicato alla AQ, affinché gli AQ dipartimentali possano riferire al consiglio le attività svolte e raccogliere osservazioni.

Il documento sul sistema AQ (A4\_05, p36) prevede che annualmente il Sistema di Governo, con il supporto del PQA e del NdV, effettui il Riesame del proprio sistema di AQ. Nel documento è indicato che il Riesame viene approvato nel mese di novembre a valle

delle relazioni del PQA e NdV, per poterne utilizzare gli esiti per l'aggiornamento della programmazione strategica e operativa. SA e CDA in seduta congiunta (A4\_06), hanno approvato il riesame formalizzato del sistema di AQ (A4\_07). Nel documento di riesame si riassumono e motivano le principali modifiche introdotte, gli attori, gli input informativi (p11) e il flusso temporale.

Dal punto di vista organizzativo si evidenzia che l'Ateneo ha rafforzato la struttura di AQ dotandosi, dal 2023, di un nuovo [Settore Programmazione e AQ](#) nel quale sono comprese, in una prospettiva sinergica e combinata, sia le attività relative ai cicli di programmazione strategica e operativa dell'Ateneo (PSA, PRO3, PIAO, PTD), sia quelle di AQ. Grazie al supporto del nuovo settore è stato possibile realizzare una maggiore integrazione tra i documenti strategici e di programmazione.

#### A.4.3

Per effetto del principio della rappresentanza elettiva, ogni area disciplinare, docenti e ricercatori hanno accesso alle attività degli organi e possono far pervenire proposte e comunicazioni. Il CDD è la principale sede ove è garantita la presenza o la rappresentatività delle diverse componenti, comprese le rappresentanze di PTA, dottorandi e assegnisti di ricerca.

Gli assegnisti eleggono loro rappresentanti anche nella Consulta degli assegnisti, ove vengono discussi i temi di maggiore interesse per la categoria. La Consulta fa pervenire proposte agli organi di governo, anche ad esempio per la modifica di regolamenti di specifico interesse (A4\_08).

I dottorandi eleggono i loro rappresentanti nella Scuola di Dottorato.

L'Ateneo si caratterizza per una presenza diffusa dei rappresentanti degli studenti negli Organi di Governo a livello centrale, nel SA, nel CdA e in tutte le Commissioni di Ateneo. Il Consiglio degli Studenti esercita un ruolo propositivo nell'individuazione dei bisogni degli studenti e nell'elaborazione di proposte da presentare negli Organi centrali. Sono stati nominati delegati con funzioni di raccordo e di ascolto verso le assemblee elettive degli studenti, per meglio raccogliere le loro istanze (PdA A.4.1). Le rappresentanze studentesche negli OdGov partecipano agli Stati Generali. Il Direttore Generale ha instaurato la buona pratica di incontrare il presidente del Consiglio degli Studenti con i dirigenti di riferimento per discutere e prendere in carico le mozioni presentate.

L'Università aderisce dal 2007 al [Good practice](#) (GP), con lo scopo di individuare buone pratiche di gestione amministrativa. Il GP consente di raccogliere le opinioni di docenti, dottorandi, assegnisti, PTA e studenti in merito ai principali servizi erogati dall'Ateneo. Le strutture interessate ricevono le [analisi dei risultati](#) delle rilevazioni e le utilizzano in ottica di miglioramento continuo dei servizi offerti, anche programmando specifici obiettivi di performance, conformemente a quanto previsto nel [SMVP](#), per rispondere all'esigenza di miglioramento emersa dalla rilevazione GP (A4\_09).

Le istanze degli studenti ascrivibili a reclami, ossia quelle relative a un disservizio, sono gestite dall'URP con procedura informatizzata che prevede la gestione del reclamo tramite l'applicativo Titulus, e relativamente alla quale viene chiesto all'utente di fornire un feedback (customer satisfaction).

Il Direttore Generale ha attivato uno "sportello di ascolto", ricevendo personalmente il PTA che ne fa richiesta una volta alla settimana (A4\_10).

La Rettrice è solita visitare periodicamente i Dipartimenti, intervenendo nei CDD per spiegare l'andamento dell'Ateneo rispetto ai propri obiettivi strategici, per evidenziare le sfide e le criticità attese e per raccogliere spunti e osservazioni dai partecipanti. La Rettrice nel corso del suo mandato ha svolto regolarmente, una volta l'anno, un incontro con i ricercatori di Ateneo al fine di intercettare i loro bisogni ed aspirazioni e raccogliere le loro istanze e proposte. A livello di governance, la Rettrice riunisce periodicamente gli Stati Generali di Bicocca, già citati in A1, come sede di comunicazione, discussione e aggiornamento dell'andamento dell'Ateneo.

#### A.4.4

Il processo che conduce al riesame parte dal monitoraggio del PSA e dei PTD (si rimanda a PdA A3), a seguito dei quali il CdA può modificare obiettivi ed indicatori, aggiornandoli alle mutate esigenze o rendendoli più coerenti con le finalità perseguite, e trasmettendo raccomandazioni alle strutture per una migliore coerenza tra obiettivi generali ed obiettivi dipartimentali ove opportuno.

La CdR ha coordinato il processo di raccolta dati per le attività di monitoraggio e riesame e, a fini di trasparenza e comunicazione, ha predisposto il [cruscotto di monitoraggio](#) del PSA e dei PTD e gli Highlights del PIAO ad accesso pubblico per rendere più facilmente visibili e quantificabili, anche in corso d'anno, i progressi sui singoli obiettivi di sede e dipartimentali.

Una seconda tappa di rilievo è il monitoraggio del PIAO e degli obiettivi di performance individuale, con eventuale approvazione di modifiche (es. CdA del 16-07-2024 [Allegato 1 - Obiettivi di performance individuale 2024-2026](#)). Il CdA del 17-12-2024 ha deliberato la revisione del SMVP (A4\_09) per adeguarlo agli esiti delle indagini sul benessere organizzativo.

A valle della Relazione del PQA (A4\_11) e della Relazione del NdV (A4\_12), approvata in seduta congiunta Senato-CdA, l'Ateneo effettua annualmente il Riesame del Sistema di Governo, allo scopo di valutarne l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo, nonché nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti. Il riesame è stato approvato dal CdA (A4\_13) che ha individuato le aree di miglioramento e le azioni (A4\_14).

Il processo di Riesame della AQ viene effettuato annualmente nel mese di novembre, in modo da poter considerare le osservazioni sullo stato del sistema di AQ contenute all'interno delle Relazioni Annuali del PQA e del NdV e per consentire di utilizzarne gli esiti nell'adeguamento della programmazione strategica e nella definizione di quella operativa (PIAO), secondo il flusso temporale

presente nel documento SAQ (A4\_05).

La proposta di Riesame AQ del PQA (A4\_15) individua aree di miglioramento per ciascuno degli ambiti di assicurazione della qualità descritti nelle sezioni del documento SAQ UniMiB (A4\_05).

CdA e Senato in seduta congiunta hanno approvato (A4\_06) il documento di riesame del Sistema AQ (A4\_07), rimandando alle strutture competenti la presa in carico delle raccomandazioni. Le aree di miglioramento sono state proposte a partire dagli input informativi elencati nella sezione 1.3 del documento (A4\_05) e per ognuna di esse sono stati indicati azioni, tempi di realizzazione, miglioramenti attesi, responsabilità dell'attuazione. Nel Riesame è previsto un monitoraggio a cura del PQA a sei mesi dalla sua approvazione. Nell'appendice di (A4\_07) sono sintetizzate le azioni affidate a ciascun attore responsabile dell'assicurazione della qualità nell'Ateneo e il relativo calendario delle scadenze.

In ottemperanza al SMVP, durante una riunione d'Area (es. A4\_16) vengono comunicati gli obiettivi di performance individuale dirigenziali e indicati i capi settore e le strutture coinvolte.

#### **Punti di Forza:**

Il Riesame annuale del Sistema di Governance, condotto dagli Organi di vertice dell'Ateneo, si svolge successivamente al monitoraggio dei principali strumenti di programmazione e valutazione (Piano Strategico, Piani triennali, PIAO) e all'approvazione dei documenti prodotti dal Presidio della Qualità e dal Nucleo di Valutazione. Le modalità e le tempistiche di tale processo sono state recentemente definite e formalizzate attraverso la stesura del documento di Riesame, così da assicurare l'integrazione delle evidenze emerse nelle valutazioni sul funzionamento del Sistema di Governo.

La recente stesura del primo Riesame formalizzato del Sistema di Assicurazione della Qualità da parte dell'Ateneo, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione in seduta congiunta il 14/11/2024, rappresenta un passo significativo verso un miglioramento continuo e strutturato. La definizione chiara degli attori coinvolti, degli *input* informativi e delle tempistiche per il riesame del sistema testimonia un impegno concreto per una gestione coordinata, responsabile e orientata al miglioramento.

I Portatori d'Interesse interni, attraverso un coinvolgimento diretto o mediante le rispettive rappresentanze all'interno degli Organi Centrali e Periferici, dispongono di un canale strutturato per far pervenire proposte, osservazioni e comunicazioni rilevanti. Questo meccanismo favorisce un dialogo costante e costruttivo tra i vari livelli dell'Ateneo, promuovendo una partecipazione attiva e consapevole ai processi decisionali. In tale ottica, è attiva la Consulta degli Assegnisti, le cui istanze vengono regolarmente recepite dagli Organi di Governo, mentre il Direttore Generale ha attivato, a partire da giugno 2023, uno "sportello di ascolto" finalizzato a raccogliere istanze e segnalazioni del Personale Tecnico-Amministrativo, ricevuto personalmente su appuntamento con cadenza settimanale.

Nel redigere per la prima volta il Riesame del Sistema di Governo, l'Ateneo ha ripercorso le risultanze degli ultimi tre anni, offrendo una ricostruzione del funzionamento del Sistema e della sua relazione con le strategie adottate. Il documento, reso disponibile sul sito *web*, evidenzia, inoltre, alcune azioni mirate a potenziare il coinvolgimento attivo degli studenti e a rafforzare il dialogo con gli stakeholder chiave.

#### **Aree di miglioramento:**

Limitata partecipazione del personale interno e degli studenti al Progetto *Good Practice*, così come confermato durante l'incontro sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B, nonostante l'Ateneo lo consideri uno strumento strategico per l'individuazione di buone pratiche di gestione amministrativa. I risultati del progetto sono, infatti, impiegati sia per il miglioramento dei servizi offerti, sia per la definizione di obiettivi di performance, come indicato nella delibera del Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2024, relativa alla revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Sistematizzazione del processo formalizzato di Riesame del Sistema di Governo e dell'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, recentemente avviato per la prima volta - come attestano i documenti chiave forniti - con l'obiettivo di consolidarlo e renderlo capace di assicurare coerenza e continuità sia all'azione di governo sia ai meccanismi di Assicurazione della Qualità.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato ma in maniera non sistematica. Vengono attivate alcune azioni conseguenti misurandone l'efficacia.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**A4\_01

**Descrizione:**Decreto Rettorale di costituzione della Cabina di Regia come organismo di coordinamento tra gli organi di governo, i prorettori e i dirigenti per lo svolgimento delle attività di monitoraggio e autovalutazione secondo AVA 3 (DR 501/2024). La composizione della Cabina di Regia, istituita con DR nel 2022 (DR 6387/2022), è stata modificata nel tempo per rispondere alle diverse esigenze manifestatesi.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A4\_01 .pdf

---

• **Titolo:**A4\_02

**Descrizione:**Delibera del CdA del 29/10/2024 di approvazione dello statuto della Fondazione.

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 9 la deliberazione; da pag. 10 a pag. 12 inquadramento, attività e previsione di Budget della Fondazione ; da pag. 13 a pag. 23 Statuto della Fondazione.

**File:**A4\_02.pdf

---

• **Titolo:**A4\_04

**Descrizione:**Regolamento Generale dell'Università degli Studi di Milano Bicocca.

**Dettagli:**Titolo II, Presidio della Qualità, pagg. 6-8.

**File:**A4\_04.pdf

---

• **Titolo:**A4\_05

**Descrizione:**Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli studi di Milano Bicocca.

**Dettagli:**

**File:**A4\_05.pdf

---

• **Titolo:**A4\_06

**Descrizione:**Delibera del SA e del CDA in seduta congiunta (14/11/24) di approvazione del riesame formalizzato del sistema di AQ sulla base del SAQ.

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 4 la deliberazione; da pag. 5 a fine documento documento di riesame allegato alla deliberazione.

**File:**A4\_06.pdf

---

• **Titolo:**A4\_07

**Descrizione:**Documento del Riesame del sistema di AQ 2024.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A4\_07.pdf

---

• **Titolo:**A4\_09

**Descrizione:**Revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance a valle degli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo. Delibera del CdA del 17/12/24.

**Dettagli:**Da pag. 1 a pag. 4 la deliberazione; da pagina 5 a fine documento il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP). In A.4.3 per la correlazione della performance ai risultati delle indagini di soddisfazione, si veda ad es. pag. 14 del SMVP, sezione A, criterio di valutazione 1.4); in A.4.4 per la revisione del SMVP in adeguamento agli esiti delle indagini sul benessere organizzativo, si vedano pagg. 2 e 3 del SMVP.

**File:**A4\_09.pdf

---

• **Titolo:**A4\_11

**Descrizione:**Relazione annuale del Presidio della Qualità 2024. La relazione è stata approvata dal Presidio della Qualità-Ramo Didattica in data 13.06.2024 e dal Presidio della Qualità Ramo Ricerca in data 20.06.2024.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A4\_11.pdf

---

• **Titolo:**A4\_12

**Descrizione:**Relazione annuale del Nucleo di Valutazione 2024.

**Dettagli:**

**File:**A4\_12.pdf

---

- **Titolo:**A4\_13

**Descrizione:**Riesame annuale del Sistema di Governo UniMiB, Delibera del CdA n. 3/2025.

**Dettagli:**intero documento

**File:**A4\_13.pdf

---

- **Titolo:**A4\_14

**Descrizione:**Riesame Sistema di Governo 2025, allegato alla Delibera del CdA n. 3/2025.

**Dettagli:**

**File:**A4\_14.pdf

---

- **Titolo:**A4\_15

**Descrizione:**Approvazione della proposta di riesame del sistema AQ da parte del Presidio della Qualità nel plenum. Verbale n. 02 del 31/10/24.

**Dettagli:**pag. 5

**File:**A4\_15.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**A4\_03

**Descrizione:**Delibera del CdA del 18/06/2024 di soppressione della Scuola di Economia e Statistica.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A4\_03.pdf

---

- **Titolo:**A4\_08

**Descrizione:**Delibera del CDA n. 189 del 2024. Proposta di modifica del "Regolamento per l'attivazione di assegni per la collaborazione ad attività di ricerca" su input della Consulta degli Assegnisti

**Dettagli:**

**File:**A4\_08.pdf

---

- **Titolo:**A4\_10

**Descrizione:**Sportello di ascolto del Direttore Generale. Comunicazione mail in cui si annuncia l'istituzione dello Sportello di Ascolto del Direttore Generale.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A4\_10.pdf

---

- **Titolo:**A4\_16

**Descrizione:**Riunione Area AGeSP del 21/02/24. Verbale dell'Area Affari generali e Sistemi di programmazione per la comunicazione degli obiettivi di performance e dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**A4\_16.pdf

---

## A.5)

### A.5) Ruolo attribuito agli studenti

**A.5.1** L'Ateneo assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico. La loro partecipazione è sollecitata e praticata a tutti i livelli.

#### Autovalutazione:

##### A.5.1

UniMiB assegna agli studenti un ruolo centrale non solo perché l'Ateneo promuove politiche incentrate sullo studente (in particolare nell'ambito della didattica, del diritto allo studio e dei servizi agli studenti (infra ambito D) ma anche perché agli studenti è riconosciuto un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni tanto degli Organi di Governo quanto negli organi periferici. Queste politiche sono pienamente coerenti con le [Linee ESG](#).

La partecipazione degli studenti è anzitutto garantita attraverso la partecipazione delle loro rappresentanze negli organi centrali (A5\_01).

La rappresentanza degli studenti, di tipo elettivo (A5\_02), è presente al livello di tutti gli organi apicali e delle strutture dipartimentali.

In particolare, sono presenti rappresentanti degli studenti in:

- Senato Accademico (3 rappresentanti)
- Consiglio di Amministrazione (2 rappresentanti)
- Presidio di Qualità – Ramo Didattica (2 rappresentanti)
- Nucleo di Valutazione (1 rappresentante)
- Consiglio di Dipartimento
- Consiglio della Scuola (ove istituita)
- Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) dipartimentale
- Consiglio di Coordinamento Didattico
- Comitato Unico di Garanzia
- Consulta dei rappresentanti degli studenti delle Residenze (7 rappresentanti)
- Commissione internazionalizzazione di Ateneo (4 studenti + 4 Bicocca University Angels)
- Commissione Orientamento (2 rappresentanti)
- Consiglio di Biblioteca (2 rappresentanti)
- Commissione servizi di ristorazione (2 rappresentanti)
- Tavolo di lavoro per il monitoraggio e lo sviluppo del Gender Equality Plan (2 rappresentanti)

Esiste inoltre un Consiglio degli studenti composto da 21 rappresentanti degli studenti (almeno uno per ogni dipartimento) e 3 rappresentanti dei dottorandi. Il Consiglio degli studenti ha compiti consultivi di proposta e di sollecitazione allo svolgimento di inchieste conoscitive su argomenti inerenti all'attività didattica, i servizi per gli studenti e il diritto allo studio (art. 14 Statuto). Il Consiglio degli studenti esprime parere:

- a) sul Regolamento didattico d'Ateneo;
- b) sul Regolamento degli Studenti;
- c) sul Regolamento dei corsi di dottorato di ricerca;
- d) sulla determinazione dei contributi e delle tasse a carico degli studenti;
- e) sulla determinazione delle borse di studio a favore dei dottorandi;
- f) sugli interventi di attuazione del diritto allo studio;
- g) su questioni relative agli interventi per la qualità della didattica, l'orientamento, il job placement e i servizi agli studenti dell'Ateneo,



su richiesta degli organi di governo o del Presidio di qualità.

Il Consiglio degli studenti è particolarmente attivo e propositivo e ha formulato nel tempo diverse proposte sui più diversi temi [A5\_03]. La Rettrice ha inoltre conferito al Prof. Maurizio Casiraghi, Pro-Rettore alla didattica, una specifica delega ai rapporti con il Consiglio degli studenti.

Il Consiglio degli Studenti avanza proposte (tramite mozioni) per migliorare la vita accademica.

Il Consiglio degli Studenti è un organo consultivo e propositivo che esprime pareri su tutto ciò che concerne l'interesse degli studenti.

Il Settore Affari Istituzionali gestisce il flusso delle richieste indirizzandole alle unità organizzative responsabili (UOR). Se la richiesta può essere gestita localmente viene evasa dalla UOR, altrimenti se si rende necessario l'intervento della governance vengono coinvolti prorettori e delegati preposti che dopo la valutazione discutono delle tematiche negli altri organi preposti che eventualmente deliberano specifici interventi e alla fine riferiscono al Consiglio degli Studenti.

Se la richiesta riguarda argomenti specifici, viene indirizzata direttamente all'UOR interessata affinché la prenda in carico altrimenti, se si rende necessario l'intervento della governance, vengono coinvolti i prorettori e i delegati che dopo una prima valutazione, portano le tematiche all'attenzione degli altri organi preposti (SA o CdA), che eventualmente deliberano specifici interventi e alla fine riferiscono al Consiglio degli Studenti. Le rappresentanze studentesche negli OdGov partecipano agli Stati Generali. È stata creata una corsia preferenziale per portare le proposte elaborate dal Consiglio degli Studenti agli organi deliberanti competenti: successivamente ad ogni seduta del Cds il settore affari istituzionali trasmette alla Direzione generale e a ciascun dirigente competente per materia le mozioni. La Direzione generale convoca (A5\_04) un incontro con la presidente del Cds e i dirigenti competenti per materia. Durante l'incontro si dà seguito alle mozioni che non richiedono una specifica approvazione degli organi e su queste viene fornito un riscontro anche scritto dai Dirigenti per il tramite della Direzione generale. Le mozioni che invece necessitano di approvazione sono istruite dalle strutture competenti e trasmesse dal settore affari istituzionali agli organi di governo.

A partire dall'a.a. 2018-2019 l'Ateneo eroga fondi, in risposta [ad appositi bandi](#), alle associazioni studentesche. Alle stesse associazioni vengono anche forniti appositi spazi in Ateneo per poter gestire le loro attività (A5\_05).

La Consulta dei rappresentanti degli studenti delle residenze è stata istituita nel 2021, dopo discussione e stimolo legato al periodo pandemico. È nata con il fine di stabilire un più stretto, organico e continuativo rapporto tra l'Università e gli studenti alloggiati nelle Residenze universitarie. La Consulta svolge il ruolo di interlocutore degli organi e delle strutture competenti dell'Ateneo rispetto alle questioni - di interesse per gli studenti - legate alla gestione delle Residenze, ed ha il compito di raccogliere le istanze degli ospiti e di elaborare proposte funzionali al miglioramento dei servizi erogati nell'ambito delle Residenze medesime. La Consulta ha diritto di presentare all'Università e al Gestore dei servizi alberghieri interrogazioni scritte su problematiche relative alle Residenze e ad ottenere risposta scritta alle interrogazioni medesime. La Rettrice ha inoltre conferito al Prof. Alessandro Santoro una specifica delega ai rapporti con la Consulta dei rappresentanti degli studenti delle residenze (A5\_06).

Nell'ambito delle iniziative legate al riconoscimento, sotto forma di certificazione digitale, delle competenze degli studenti (Open Badge) è stata costruita una certificazione per la rappresentanza studentesca (A5\_07).

A partire dal 2022 la governance di Ateneo ha avviato la revisione di alcuni regolamenti all'insegna della semplificazione con l'obiettivo di rendere più chiara, sintetica ed efficace la regolamentazione interna (cfr. sezioni A2-A3). Per alcuni regolamenti che riguardano più da vicino gli studenti (regolamento didattico di ateneo e regolamento studenti) è stata istituita un'apposita commissione istruttoria del SA alla quale hanno partecipato i 3 rappresentanti degli studenti nell'organo. In specifiche sedute è stato invitato anche il presidente del Consiglio degli studenti per illustrare le mozioni specifiche avanzate nelle discussioni dell'organo (A5\_03).

A livello di strutture decentrate (Dipartimenti, Scuole, CCD) sono presenti i rappresentanti degli studenti in numero non inferiore, di norma, al quindici per cento dei componenti complessivi. Presso ogni Dipartimento è inoltre istituita una CPDS in numero complessivo compreso fra sei e dieci secondo quanto deliberato dal Consiglio di Dipartimento. I docenti sono nominati dal Consiglio di Dipartimento. Gli studenti sono eletti dai rappresentanti degli studenti in Consiglio di Dipartimento, al loro interno (art. 33 Statuto).

Con lo scopo di facilitare la partecipazione degli studenti alla vita attiva nell'università è stato incentivato, durante il periodo precedente le votazioni studentesche, l'intervento diretto dei rappresentanti degli studenti in brevi sessioni all'inizio delle lezioni unicamente con lo scopo di sottolineare, tramite una comunicazione tra pari, il ruolo e l'importanza della rappresentanza studentesca. Sempre allo scopo di migliorare la diffusione della cultura della qualità, il PQA-RD ha previsto delle azioni di formazione per gli studenti. A questo scopo vengono fornite tre diverse modalità: (1) generale, breve e distribuita sui monitor informativi che si trovano in Ateneo. In questo caso si tratta di corti video che hanno lo scopo di attirare l'attenzione degli studenti per indirizzarli verso le fonti informative; (2) una formazione asincrona fornita tramite la [piattaforma di elearning](#); (3) una [formazione specifica indirizzata ai rappresentanti degli studenti](#) (negli organi apicali e nei dipartimenti e CdS).

L'Ateneo ha cambiato negli ultimi anni la modalità di espressione di voto, passando da un voto con schede cartacee in seggi fisici (dalla prima votazione nel 2001 fino alle elezioni 2013-2015) ad un voto telematico in seggi fisici (dalle elezioni 2015-2017 alle elezioni 2019-2021) per arrivare ad un voto totalmente da remoto (elezioni 2021-2023 ed elezioni 2023-2025), gestito tramite consolidati applicativi CINECA (GEA+Uvote).

Sebbene non sia facile presentare un dato semplificato perché nei diversi organi la percentuale di votanti è variabile, a titolo esemplificativo sottolineiamo che la percentuale di votanti in Senato, CdA e Consiglio Studenti è dal 12-13% (con modello di voto cartaceo e telematico con presenza in sede) fino al 30% (modello di voto da remoto).

Un limite rilevato nella rappresentanza studentesca è relativo alla composizione delle CPDS. Essendo costituite a livello dipartimentale, soprattutto laddove ci sono molti CdS amministrati dalla struttura, possono non essere presenti studenti iscritti a tutti i CdS di cui la CPDS ha competenza. I rappresentanti (docenti e studenti) delle CPDS vengono eletti tramite delle elezioni di secondo grado: i rappresentanti degli studenti e dei dottorandi eletti nei Consigli dei Dipartimenti eleggono al loro interno i rappresentanti in CPDS, in numero variabile (stabilito dal Consiglio di Dipartimento) da 3 a 5. È ovvio che non sempre i rappresentanti eletti in Consiglio di Dipartimento rappresentano tutti i CdS gestiti dal Dipartimento perché dipende dagli studenti che si candidano e che poi risultano eletti.

La norma statutaria prevede che gli studenti in CPDS siano eletti tra i rappresentanti degli studenti in Consiglio di Dipartimento (Statuto, art. 31, comma 7). Questo limita il bacino dei potenziali studenti coinvolgibili. In sede di revisione dello Statuto nel 2015 questa scelta era stata fatta per ovviare a due aspetti critici: il primo era la mancanza di candidature di studenti per le posizioni di rappresentanza, con la conseguenza di non raggiungere la copertura delle posizioni disponibili, il secondo era lo scarso o inesistente contatto tra gli studenti eletti in CDD e quelli in CPDS: i secondi in particolare erano poco o per nulla informati delle delibere dipartimentali e questo limitava fortemente la loro capacità di interazione.

La norma statutaria che prevede l'elezione di secondo grado era pensata per ovviare a questi problemi e l'Ateneo è consapevole che essa vada modificata e rappresenti un'area di miglioramento. Il tema verrà sicuramente affrontato in presenza di una possibile modifica statutaria più ampia, mentre nel frattempo l'Ateneo considera prioritaria una politica di ampliamento ed incentivo della partecipazione studentesca al voto ed alla presentazione di candidature, in modo da poter contare su una base elettorale più ampia e su una maggiore platea di candidati. Le votazioni elettroniche rappresentano una politica attiva in questo senso.

Per quanto riguarda invece la rappresentatività di tutti i CdS in CPDS, è stata introdotta nel regolamento generale di Ateneo la possibilità di invitare alle riunioni della CPDS anche studenti non eletti in Consiglio di Dipartimento, ma iscritti ai CdS sotto o non rappresentati (Regolamento Generale, art. 24, comma 5). Nella formazione operata dal PQA-RD verso le CPDS si suggerisce di usare ampiamente questa soluzione e le CPDS recepiscono e usano questa soluzione in modo diffuso.

#### **Punti di Forza:**

Lo Statuto di Ateneo e il Regolamento Generale di Ateneo riconoscono l'importanza della presenza e della partecipazione della componente studentesca ai processi decisionali e di Assicurazione della Qualità. Per agevolare il confronto tra *governance* e componente studentesca, è stato nominato un Delegato della Rettrice ai rapporti con il Consiglio degli Studenti, quest'ultimo deputato alla presentazione di proposte a tutti gli Organi accademici su argomenti inerenti l'attività didattica, i servizi per gli studenti e il diritto allo studio.

L'Ateneo promuove la costituzione di Associazioni Studentesche e, dal 2018/19, queste possono presentare domanda per l'assegnazione di fondi e spazi. La pagina web dedicata risulta chiara e facilmente consultabile. Nell'a.a. 2023/24 il finanziamento disponibile per le attività proposte dalle Associazioni riconosciute dall'Ateneo ammontava a € 70.000.

Le votazioni per il rinnovo dei Rappresentanti degli studenti sono biennali e vengono svolte da remoto, per agevolare l'affluenza al voto. Sebbene le attività poste in essere siano considerate migliorabili dalla componente studentesca, l'Ateneo pubblicizza e incentiva il voto in maniera diversificata attraverso molteplici attività.

L'Ateneo riconosce, dietro richiesta dei singoli interessati, uno specifico *Open Badge* ai Rappresentanti degli studenti che dimostrino di aver partecipato in maniera attiva e continuativa alle attività istituzionali dell'Organo nel quale sono stati eletti.

#### **Aree di miglioramento:**

L'elezione degli studenti in Commissione Paritetica Docenti-Studenti vede come unici possibili candidati i Rappresentanti studenti eletti in Consiglio di Dipartimento: questo non garantisce una copertura costante di tutti i CdS afferenti alla Paritetica. Qualora siano presenti CdS senza un Rappresentante regolarmente eletto, vengono selezionati in maniera informale studenti a temporanea copertura. In quest'ultimo caso, non è riconosciuto loro il diritto di voto.

L'Ateneo incentiva la partecipazione alle attività di rappresentanza studentesca tramite l'assegnazione, su richiesta, di un apposito *Open-Badge*. Ad oggi un solo studente ne ha fatto domanda, a fronte di diverse centinaia di Rappresentanti eletti. Questo incentivo non risulta essere particolarmente conosciuto dalla componente studentesca. Non sono presenti altri incentivi formali alla partecipazione alle attività di rappresentanza.

Il corso formativo per i nuovi rappresentanti degli studenti non viene erogato in maniera continuativa. I nuovi eletti beneficiano spesso di una formazione informale ricevuta dai Rappresentanti uscenti.

Non sono presenti procedure stabili e formalizzate per la trasmissione delle mozioni del Consiglio degli Studenti agli Organi Superiori e delle relative risposte.

Non sono presenti procedure formali e anonime per la raccolta di segnalazioni da parte della componente studentesca. Nei Dipartimenti dove presente, il Delegato agli studenti risulta essere una figura poco conosciuta.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Parzialmente soddisfacente

**Raccomandazione:**

Si raccomanda la creazione di canali istituzionali, anche anonimi, per la raccolta delle segnalazioni degli studenti.

Si raccomanda l'erogazione in maniera continuativa di momenti di formazione per gli studenti, in particolar modo per gli studenti eletti, al fine di creare una partecipazione alle attività degli Organi e Commissioni più consapevole e attiva.

Si raccomanda l'attivazione di canali istituzionali stabili per la trasmissione delle informazioni e delle mozioni tra il Consiglio degli Studenti e gli Organi Superiori.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La rappresentanza studentesca è stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato ampio credito.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**A5\_01

**Descrizione:**Statuto Generale. Lo Statuto di Ateneo che regola gli organi e il funzionamento amministrativo.

**Dettagli:**Articolo 11, comma 8 (composizione Senato Accademico); Articolo 12, comma 3 (composizione Consiglio di Amministrazione); Articolo 14, comma 5 (composizione Consiglio degli Studenti); Articolo 16, comma 3 (composizione Nucleo di Valutazione); Articolo 26, comma 2 (composizione Consiglio di Dipartimento); Articolo 29, comma 3 (composizione Consiglio della Scuola); Articolo 31, comma 7 (composizione Consiglio di Coordinamento Didattico); Articolo 33, comma 2 (composizione CPDS).

**File:**A5\_01.pdf

---

- **Titolo:**A5\_02

**Descrizione:**Regolamento Generale di Ateneo che stabilisce il funzionamento dell'Ateneo.

**Dettagli:**Parte IV, Titolo III, da pag. 21 - Elezioni degli studenti.

**File:**A5\_02.pdf

---

- **Titolo:**A5\_04

**Descrizione:**Email di convocazione del Consiglio Studenti da parte della Direzione Generale per discutere di specifiche mozioni.

**Dettagli:**Tutto il documento.

**File:**A5\_04.pdf

---

- **Titolo:**A5\_05

**Descrizione:**Regolamento per la concessione di spazi alle associazioni studentesche accreditate all'Albo.

**Dettagli:**Tutto il documento.

**File:**A5\_05.pdf

---

- **Titolo:**A5\_06

**Descrizione:**Regolamento di convivenza nelle residenze e unità abitative da cui si evince il ruolo del delegato della Rettrice per il rapporto con gli studenti.

**Dettagli:**Art. 16, pag 13.

**File:**A5\_06.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**A5\_03

**Descrizione:**Un esempio di una mozione avanzata dal Consiglio Studenti alla governance per la valorizzazione delle attività di volontariato.

**Dettagli:** Pagina 3 e 4.

**File:** A5\_03.pdf

---

- **Titolo:** A5\_07

**Descrizione:** La pagina relativa all'Open Badge (Bestr) assegnato alla Rappresentanza Studentesca.

**Dettagli:** Tutto il documento

**File:** A5\_07.pdf

---

## **B) GESTIONE DELLE RISORSE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

### **B.1) Risorse Umane**

#### **B.1.1) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca**

**B.1.1.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

**B.1.1.2** L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.

**B.1.1.3** L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi e il ricorso a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.

**B.1.1.4** L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.1 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.1.5** L'Ateneo assegna premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione del corrispondente aspetto da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.1.6** L'Ateneo promuove e pratica regolarmente forme di ascolto del personale docente e di ricerca, ne diffonde i risultati e li utilizza per la revisione critica del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e per il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca.

#### **Autovalutazione:**

##### **B.1.1.1**

Il Piano Strategico dell'Ateneo (B1\_1\_01) per il triennio 2023-2025 dedica un intero capitolo alla valorizzazione del capitale umano, prevedendo un crescente investimento nel personale e nella valorizzazione delle sue competenze per garantire lo sviluppo di una comunità coesa.

Per quanto riguarda il personale docente, la programmazione del personale e la gestione dei punti organico avvengono in modalità decentrata. Il CdA distribuisce, secondo criteri oggettivi, predeterminati e trasparenti le risorse in termini di punti organico ai Dipartimenti, che pianificano il reclutamento sulla base delle proprie esigenze e risorse disponibili. Da ultimo, è stato approvato dal CdA il 17.12.2024 [il documento sulla distribuzione delle risorse](#) (B1\_1\_02), aggiornamento del 2018.

Dal 2021 il CdA ha adottato una forma di delibera di distribuzione delle risorse omnicomprensiva, che riepiloga i principi sottesi alla programmazione stessa, la consistenza del personale e la distribuzione dello stesso per ruolo e Dipartimento, rendendo noti i vincoli di legge presenti, a cui l'Ateneo deve attenersi nel pianificare l'utilizzo delle risorse, e analizzando lo status quo e il rispetto dei sopracitati vincoli.

Invero, al fine di rendere noti tali criteri, trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie, l'approccio dell'Ateneo è dunque di carattere sistematico e trasversale; la delibera di programmazione (B1\_1\_03), da ultimo adottata dal CdA il 18.07.2023, rende nota la politica di assegnazione delle risorse attraverso la descrizione dell'algoritmo di distribuzione e al contempo delineando i criteri e i vincoli a cui i Dipartimenti devono attenersi nel programmare il reclutamento e le progressioni di carriera. La programmazione è dunque di competenza del singolo Dipartimento che successivamente verrà valutato rispetto alla qualità del suo reclutamento al momento delle successive attribuzioni, tramite l'applicazione dell'algoritmo che ne misura l'efficacia in termini di didattica e ricerca.

##### **B.1.1.2**

L'algoritmo di distribuzione delle risorse, approvato con Delibera del CdA il 29.11.2022 (B1\_1\_04) e richiamato nella delibera n. 431

del 18.07.2023, in occasione della programmazione delle risorse del personale, incentiva la qualità della ricerca, del reclutamento e della didattica e, solo per il 20%, il turnover.

L'algoritmo è trasparente e tiene conto dei seguenti pesi: 40% Indicatore standardizzato dipartimentale VQR; 10% Indicatore VQR-R2 (risultati nuovi assunti e promossi); 30% Risultati didattica (performance dipartimentale su corsi di studio e internazionalizzazione); 20% Turn-over.

Nella delibera sono dettagliati i criteri di reclutamento, che considerano sia l'aspetto quantitativo, sia quello di competenza, con lo scopo di raggiungere una più equa distribuzione tra associati e ordinari e di elaborare e realizzare alcuni grandi progetti strategici di Ateneo con il coinvolgimento di più Dipartimenti.

La predetta delibera, inoltre, tiene conto della normativa vigente che definisce i criteri per l'attribuzione delle facoltà assunzionali da parte del MUR (D.Lgs. n.49/12) e fissa il limite delle risorse utilizzabili derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente per il personale docente. Pertanto, nell'anno 2023, l'Ateneo ha programmato il reclutamento delle risorse a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato fino al limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al corrispondente personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente, aggiungendovi le risorse rese disponibili per il reclutamento di personale universitario in deroga rispetto alle ordinarie facoltà assunzionali attraverso Piani Straordinari.

Nell'ottica di favorire una regolamentazione sistematica, organica e fruibile, anche in linea con gli obiettivi del Piano strategico (PS) in particolare legati alla semplificazione amministrativa (da pag.84 del PS), l'Ateneo ha provveduto alla revisione di tutti i regolamenti che disciplinano il reclutamento del personale docente, e ha adottato un [testo unico](#) che garantisce ulteriore trasparenza e organicità della materia (B1\_1\_05).

#### B.1.1.3

È di grande importanza per l'Ateneo promuovere delle attente politiche di selezione e reclutamento del personale, che accompagnino la crescita dell'Ateneo e lo sviluppo di nuovi progetti di didattica e di ricerca. Il significativo incremento dell'organico nell'ultimo triennio richiede un grande impegno dell'Ateneo e dei Dipartimenti nel reclutamento di profili di eccellenza, selezionati sia attraverso l'attrazione di docenti esterni, sia attraverso la promozione e la valorizzazione degli interni; si è pertanto provveduto accuratamente al reclutamento del personale docente, stimolando l'ingresso di eccellenze esterne e sostenendo specificatamente i settori indeboliti dal turnover.

La selezione di tali profili da parte dei Dipartimenti è stata supportata e incentivata dal cofinanziamento Rettorale con reclutamenti specifici, volti all'assunzione di studiosi stabilmente impegnati all'estero, di vincitori di programmi di alta qualificazione (ERC) e di personale esterno di comprovata eccellenza.

Con la richiamata delibera del CdA del 18.07.2023 è stato reso noto che i cofinanziamenti, a valere sulla quota indivisa assegnata dal CdA e in disponibilità alla Rettrice, possono avvenire per chiamate di soggetti di elevato profilo e con curriculum di eccellenza scientifica, e dunque per vincitori di importanti progetti di ricerca, come i progetti finanziati dall'European Research Council (ERC), per chiamate dirette di studiosi stabilmente impegnati all'estero e per chiamate di docenti che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio presso questo Ateneo.

Questo ha consentito di reclutare, a valere sul bando PNRR per giovani ricercatori (Avviso MUR n.247 del 19.08.2022), n.8 RTDA (MSCA e SoE) provenienti da prestigiose istituzioni nazionali ed internazionali, così come n.5 professori straordinari (art. 1 comma 12 l. 230/2005) selezionati per l'eccellenza delle proprie attività di ricerca, nonché negli anni 2020-2024 di programmare e attuare 36 posizioni tra docenti e ricercatori con chiamata diretta e reclutamento (B1\_1\_06). Nello specifico tale reclutamento è avvenuto tramite chiamate dirette, chiamate a seguito di avvisi per manifestazione di interesse ai sensi dell'art. 7 comma 5 bis e ter L. 240/2010 e bandi per esterni.

Tale approccio dell'Ateneo lo ha portato, nel triennio 2021-2023, ad una quota di reclutamento del 44% di docenti esterni come da rilevazioni ministeriali presenti in Proper, con un incremento del 9% sul triennio precedente (B1\_1\_07).

Tra le azioni per aumentare l'attrattività della sede, oltre ad un costante supporto amministrativo, sono garantite la portabilità dei fondi di ricerca e la possibilità di doppia affiliazione. Ad oggi, l'Ateneo vanta 5 doppie affiliazioni con atenei stranieri (art. 6 c.12 L. 240/2010) e 2 con atenei nazionali (art. 6 c. 11 L. 240/2010).

#### B.1.1.4

Nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR-Missione4-DM-934/22) l'Ateneo ha progettato un programma che incoraggia gli studenti nel passaggio dalla scuola secondaria all'università ed ha organizzato, per i docenti dell'Ateneo coinvolti, dei corsi di formazione con l'obiettivo di:

- contestualizzare il quadro di riferimento;
- massimizzare la consapevolezza sulla mission del progetto e sul target di riferimento;
- portare consapevolezza della complessità e dell'articolazione di ambiti, contesti e funzioni dell'orientamento;
- declinare lo specifico disciplinare in funzione orientativa.

Tali corsi di formazione, la cui progettazione andrà avanti sino al 2026, sono disponibili nella [piattaforma e-learning](#).

Alla luce della sua attrattività internazionale, l'Ateneo organizza [corsi di italiano per assegnisti e ricercatori stranieri](#) che desiderano avere una conoscenza di base o approfondire l'italiano.

Inoltre, l'Ateneo promuove la ricerca proponendo winter school interdisciplinari e [percorsi formativi sull'e-learning](#) per acquisire competenze sul [grant writing](#), che mirano a rendere i ricercatori in grado di affrontare una proposta progettuale secondo gli standard richiesti dalla maggior parte dei modelli di proposta, tra cui obiettivi, metodologia, impatto, comunicazione, diffusione e gestione del progetto.

In aggiunta, in linea con le priorità europee, l'Ateneo ha avviato una campagna di sensibilizzazione e formazione del personale docente sulla cybersecurity, per un utilizzo più consapevole degli strumenti digitali, proponendo un [percorso formativo](#), con autovalutazione e erogazione di videolezioni.

Al fine di poter fornire strumenti adeguati di costante aggiornamento per i docenti e ricercatori sulle attività didattiche, l'Ateneo ha altresì reso disponibile il [corso sulla Grande Aula attraverso la piattaforma e-learning](#). Il corso si propone di fornire un approfondimento di alcuni dei principali temi del processo di insegnamento e apprendimento, anche a distanza, tra cui: la comunicazione e il coinvolgimento degli studenti; la progettazione degli insegnamenti nei diversi ambiti disciplinari; il monitoraggio e la valutazione in itinere degli apprendimenti. Inoltre si segnala l'offerta di [percorsi formativi sulla didattica con open badge](#) ([Grande Aula](#) e [Teaching Out of the Box](#) in più annualità). Per tali iniziative sono stati assegnati più di 260 open badge.

#### B.1.1.5

Nel 2021, l'Ateneo ha emanato il nuovo [Regolamento](#) ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo di premialità (B1\_1\_08) che, all'art. 10 ha disciplinato le fonti di finanziamento per la costituzione del fondo di premialità e le modalità di accesso da parte del personale docente, prevedendo che questa possa essere riconosciuta a professori e ricercatori a tempo pieno che abbiano compiuto attività didattica, di ricerca e gestionale ulteriore rispetto a quella ordinaria e oggetto di specifico incarico aggiuntivo conferito dal CdA.

In merito sono stati anche stipulati accordi Piattaforma congiunta integrata di ricerca per la realizzazione di programmi di ricerca con gli IRCCS, attraverso i quali rafforzare il coordinamento delle reciproche attività di ricerca, attuando e integrando competenze e risorse umane, in coerenza con la programmazione dell'IRCCS approvata dal Ministero della Salute e la programmazione di ricerca dell'Università, nei quali il risultato raggiunto può essere correlato all'erogazione di premialità per il personale universitario coinvolto, previo conferimento del citato incarico (B1\_1\_09-B1\_1\_10).

Per valorizzare il grande impegno dell'Ateneo nell'ambito della Missione 4 Componente 2 del PNRR, la delibera CdA n.689 del 19.07.2022 (B1\_1\_11) ha previsto la destinazione del 5% delle economie derivanti dalla gestione dei progetti al Fondo di premialità precedentemente citato.

Tale fondo è altresì alimentato dai finanziamenti del Progetto "Dipartimenti di Eccellenza", per la quota parte prevista nei budget approvati dal MUR; pertanto docenti e ricercatori che hanno contribuito alla realizzazione degli obiettivi di sviluppo di ciascun Dipartimento possono essere destinatari di premialità.

Il contributo al raggiungimento dei risultati positivi per l'Ateneo è altresì riconosciuto nella valutazione dell'impegno didattico, di ricerca e gestionale dei professori e ricercatori di ruolo finalizzata all'attribuzione dello scatto stipendiale, come previsto dall'apposito [Regolamento](#). La valutazione è effettuata dal SA tenendo conto dell'attività svolta nel biennio precedente negli ambiti citati.

#### B.1.1.6

Le forme di ascolto del personale sono importanti per l'Ateneo che ne promuove e pratica l'utilizzo. In merito la Rettrice riceve e promuove incontri, individuali o di gruppo, con la comunità accademica e talora partecipa ai Consigli di Dipartimento, al fine di poter accogliere richieste e proposte.

L'Ateneo organizza regolarmente momenti di informazione e confronto con la comunità accademica denominati "stati generali", durante i quali la governance presenta e illustra importanti risultati e linee programmatiche per attivare un dialogo con gli interessati; a titolo esemplificativo la presentazione dei risultati dell'Ateneo sul PNRR, sulla VQR, sul Piano Strategico 2023-2025 (B1\_1\_12).

Sono poi organizzati incontri con specifiche categorie di personale tra cui i neoassunti (B1\_1\_13) e il personale pensionato e pensionando nell'anno corrente.

Analogamente, importanti strumenti di ascolto sono le indagini di Good Practice relative alla soddisfazione sull'erogazione dei servizi i cui risultati sono presentati alla comunità accademica nel suo insieme e con incontri dedicati. Nella [Relazione della performance](#) si trova una sintesi dei risultati dell'indagine di soddisfazione dei servizi (paragrafo 3.1.3. pag.17-20).

Il dettaglio con i risultati dell'indagine relativi ai servizi compresi nella "Carta dei Servizi" sono disponibili all'interno delle [relazioni annuali di sintesi pubblicate](#).

L'Ateneo svolge inoltre indagini relative al progetto stress lavoro correlato che ha monitorato anche la situazione del personale docente.

Per favorire un diffuso e tempestivo accesso ai servizi IT e di manutenzione dell'Ateneo è stato implementato [un servizio di ticketing con accesso riservato](#).

Infine l'Ateneo promuove le pari opportunità, anche attraverso [l'Osservatorio](#) all'uopo costituito, nonché attraverso iniziative formative e organizzative volte a sostenere la valorizzazione delle potenzialità individuali e delle diversità.



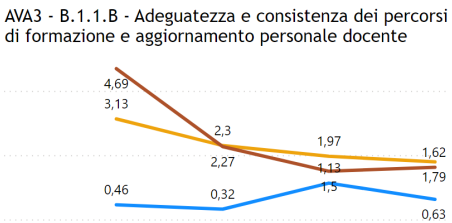
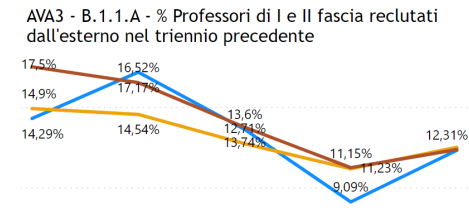
## Andamento KPI Ateneo

Riferimento

AVA3

Edizione 10/2024

### Ambito B - Gestione delle risorse



2019 2020 2021 2022 2023 2019 2020 2021 2022 2023 2019 2020 2021

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

AVA3 - B.1.1.C - Posizionamento dell'Ateneo nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti (IRAS 2 - VQR)

Ateneo	Macroregionale	Nazionale Tradizionali
17/98	5/21	15/87

Dettaglio

### Punti di Forza:

Le strategie in materia di reclutamento del personale, chiaramente identificate nel Piano Strategico di Ateneo 2023-25, trovano riscontro nei criteri di distribuzione delle risorse. La corrispondenza tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo e la gestione del reclutamento di docenti e ricercatori è caratterizzata dalla scelta di privilegiare i profili di valorizzazione del merito. Ciò emerge dai criteri adottati per la distribuzione risorse, avendo riguardo a profili di didattica e ricerca (con particolare riguardo alla valorizzazione dei risultati VQR, della ricerca di eccellenza e dell'internazionalizzazione), ferma restando la libertà dei Dipartimenti nell'articolare la distribuzione interna delle risorse per rispondere ai fabbisogni identificati in base alle vocazioni di ciascun Dipartimento, inclusi il *turnover*, la progressione di carriere e la copertura delle esigenze didattiche.

La trasparenza delle scelte dell'Ateneo è assicurata dall'adozione di delibere del Consiglio di Amministrazione che danno conto dei criteri, coerenti con la visione strategica dell'Ateneo e diretti a incentivare comportamenti virtuosi dei Dipartimenti, nonché della conseguente distribuzione delle risorse tra i Dipartimenti stessi. I criteri sono riportati nel "Documento di sintesi sulle politiche di distribuzione delle risorse", che riprende i contenuti delle delibere adottate dal CdA e fornisce una chiara e immediata identificazione dei criteri di distribuzione che compongono l'algoritmo di Ateneo per la distribuzione delle risorse di personale docente e ricercatore ai Dipartimenti.

L'Ateneo Milano Bicocca è particolarmente attento alla elevata qualificazione dei docenti e ricercatori e incentiva strutturalmente i reclutamenti esterni e l'assunzione di docenti con curriculum di elevata qualificazione, per effetto della destinazione di una quota di



punti organico nella disponibilità della Rettrice, destinata al cofinanziamento di figure di eccellenza, quali vincitori di ERC e docenti stabilmente impegnati all'estero e di docenti esterni all'Ateneo. Nella stessa prospettiva di favorire l'eccellenza della qualificazione scientifica dei docenti, come è emerso in visita, l'Ateneo limita il ricorso alle procedure ex art 24 L. 240/2010.

L'Ateneo attribuisce incentivi e premialità al personale, in particolare prevedendo un fondo di premialità che incentiva comportamenti virtuosi, volti a migliorare le performance complessive dell'Ateneo. Il Regolamento "Ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo di premialità" individua le risorse che alimentano il fondo e le procedure per la distribuzione al personale dell'Ateneo. Al fine di incentivare risultati positivi nella ricerca di area medica ha inoltre stipulato accordi specifici con gli IRCCS, con erogazione di premialità per il personale universitario coinvolto in programmi di ricerca congiunti.

L'Ateneo dispone di strumenti per l'ascolto del personale, tra cui l'Osservatorio Pari Opportunità, e pubblica i risultati dell'indagine sulla soddisfazione dei servizi, con le relative analisi, nei documenti pubblici di Ateneo.

#### **Aree di miglioramento:**

Nonostante l'Ateneo sia impegnato a realizzare diverse iniziative di formazione dei docenti, in particolare, come è emerso in visita, per promuovere la didattica innovativa e tecnologicamente avanzata, l'insieme delle iniziative promosse dall'Ateneo richiede una migliore sistematizzazione, in coerenza con una visione complessiva delle esigenze di formazione.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

#### **Buona Prassi:**

La definizione di criteri di Ateneo della distribuzione risorse, espressa in un algoritmo, finalizzato a valorizzare le scelte strategiche e la visione dell'Ateneo (nel caso di specie: la valorizzazione della ricerca e la massimizzazione dei risultati VQR a tutti i livelli, la spinta all'internazionalizzazione dei Corsi di Studio, la valorizzazione del merito nelle procedure di reclutamento), nonché gli strumenti destinati a incentivare il reclutamento internazionale e di eccellenza, attraverso la riserva di punti organico nella disponibilità della Rettrice, opera in modo complementare rispetto all'autonomia lasciata ai Dipartimenti nella distribuzione delle risorse al loro interno, come espressamente programmata nei Piani Dipartimentali, per rispondere ai fabbisogni identificati in relazione alle peculiarità e alla vocazione di ciascun Dipartimento, inclusivi delle esigenze del *turnover*, della progressione di carriere e delle esigenze della copertura didattica.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Parzialmente soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

Seppur il posizionamento dell'Ateneo nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti risulti buono, gli altri indicatori quantitativi presentano andamenti e confronti in prevalenza negativi.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**B1\_1\_01

**Descrizione:**Il Piano Strategico di Ateneo è il documento di programmazione che definisce la missione, le linee strategiche, gli obiettivi dell'Ateneo e le azioni messe in campo per raggiungerli. Da esso discendono coerentemente gli ulteriori documenti di indirizzo e programmazione previsti dalla normativa vigente, in particolare - documenti di programmazione triennali dei dipartimenti, piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), programmazione triennale dell'Ateneo, programma triennale dei lavori pubblici, documento relativo al sistema di qualità d'Ateneo e tutti i documenti di definizione e pianificazione delle diverse attività dell'Ateneo.

**Dettagli:**Capitolo 7 (da pg. 84)

**File:**B1\_1\_01.pdf

---

- **Titolo:**B1\_1\_02

**Descrizione:**Documento di sintesi sulle politiche di distribuzione delle risorse (umane, finanziarie e strumentali) dell'Ateneo verso i Dipartimenti, i Docenti e le Strutture. Il Documento, approvato dal CdA nella seduta del 18.12.2024, è un aggiornamento del documento del 2018 e mira a rendere note i criteri e le modalità attraverso le quali l'Ateneo, tramite i suoi organi di governo ed organismi, distribuisce le risorse alle sue strutture decentrate.

**Dettagli:**Con riferimento a punto, si veda in particolare sezioni 1 e 2.

**File:**B1\_1\_02.pdf

---

- **Titolo:**B1\_1\_03  
**Descrizione:**Delibera di programmazione CdA 431/2023 del 18/07/23 per programmazione risorse e relativo algoritmo  
**Dettagli:**In particolare paragrafo 1.2, pagg. 4-5  
**File:**B1\_1\_03.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_04  
**Descrizione:**Algoritmo di distribuzione delle risorse. Delibera per la programmazione risorse e relativo algoritmo.  
**Dettagli:**In particolare paragrafo 1.2, pagg. 4-5  
**File:**B1\_1\_04.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_05  
**Descrizione:**Regolamento unico in materia di reclutamento del personale docente e ricercatore  
**Dettagli:**Per l'organicità e trasparenza delle procedure, si veda elencazione di cui all'art. 1.  
**File:**B1\_1\_05.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_06  
**Descrizione:**Deliberazione n. 91/2024/CdA. Comunicazione sul reclutamento attuato con i cofinanziamenti rettorali a valere sulla quota indivisa di Ateneo, a potenziamento del reclutamento di docenti esterni e di profili di eccellenza.  
**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 3 la deliberazione; da pag. 4 a fine documento relazione del Direttore generale sull'utilizzo delle risorse di punti organico per il PTAB.  
**File:**B1\_1\_06.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_07  
**Descrizione:**Schermata Proper 2023 con indicatori sul reclutamento del personale esterno. Verifica ai sensi dell'art. 18 comma 4 L. 240/2010 sul vincolo delle risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa, ovvero alla chiamata di cui all'articolo 7, comma 5-bis.  
**Dettagli:**Si veda il raffronto tra i trienni di riferimento.  
**File:**B1\_1\_07.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_08  
**Descrizione:**Regolamento ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo di premialità,  
**Dettagli:**Art. 10 del regolamento.  
**File:**B1\_1\_08.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_09  
**Descrizione:**Accordo Quadro Piattaforma e delibera di attribuzione incarichi aggiuntivi ai sensi dell'art. 10 del Regolamento ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo di premialità. Incarichi per l'attribuzione di premialità connessi al raggiungimento di obiettivi di ricerca.  
**Dettagli:**Si veda art. 6 comma 3 della convenzione (pagg. 13-14)  
**File:**B1\_1\_09.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_10  
**Descrizione:**Delibera del CdA in merito all'attribuzione di incarico aggiuntivo. Incarichi per l'attribuzione di premialità connessi al raggiungimento di obiettivi di ricerca.  
**Dettagli:**Intero documento.  
**File:**B1\_1\_10.pdf

---
- **Titolo:**B1\_1\_11  
**Descrizione:**Gestione economie PNRR e 5% delle stesse destinate al fondo premialità. Ripartizione delle risorse su progetti

PNRR.

**Dettagli:** Intero documento.

**File:** B1\_1\_11.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:** B1\_1\_12

**Descrizione:** Gli Stati Generali sono un momento di confronto della governance con la comunità Bicocca.

**Dettagli:** Comunicazione di convocazione degli Stati Generali con ordine del giorno.

**File:** B1\_1\_12.pdf

---

- **Titolo:** B1\_1\_13

**Descrizione:** Comunicazione di convocazione per l'incontro tra la Rettrice e i nuovi assunti.

**Dettagli:** Intero documento.

**File:** B1\_1\_13.pdf

---

## **B.1.2) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo**

**B.1.2.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

**B.1.2.2** L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento, per la progressione delle carriere e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di genere e della diversità.

**B.1.2.3** L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.

La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.2.4** L'Ateneo attua una programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati, assegnando premi e/o incentivi sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo del personale al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.2.5** L'Ateneo promuove iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.

**B.1.2.6** L'Ateneo promuove e attua regolarmente forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo, ne diffonde i risultati e li utilizza per il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e per il miglioramento dei servizi al personale tecnico-amministrativo.

### **Autovalutazione:**

#### **B.1.2.1**

Le strategie di gestione del personale tecnico-amministrativo (PTA) sono sviluppate nella cornice del [Piano Strategico di Ateneo 2023-2025](#) (B1\_2\_01) che, nel capitolo sulla valorizzazione del capitale umano prevede un significativo investimento per il reclutamento di nuovo PTA e l'individuazione e valorizzazione delle competenze a partire dalle politiche di reclutamento. Si collocano in questo solco la campagna di comunicazione [#Bicocca Cercate](#), realizzata per migliorare la capacità di attrarre nuove competenze e il [Festival del valore pubblico](#), che dal 2023 prevede una giornata di eventi aperta al pubblico e la presentazione di percorsi di *Employer Branding* progettate da un team di docenti ed esperti dell'Università.

L'obiettivo del PSA di realizzare un deciso incremento del reclutamento di PTA a tempo indeterminato è recepito nel [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(PIAO\)](#) (B1\_2\_02), nella sezione Organizzazione e Capitale Umano. In particolare il PIAO, nella sezione sui fabbisogni di personale, presenta una disamina dei fabbisogni quantitativi attraverso l'analisi del personale con ruolo attivo, del personale cessato e l'analisi previsionale delle cessazioni. L'[analisi del fabbisogno di personale 2023-2025](#) ha tenuto conto, inoltre, delle risultanze del *check-up* organizzativo effettuato da CINECA nel maggio 2022, i cui esiti sono descritti nella delibera del CdA n. 874 del 29 novembre 2022 (B1\_2\_03) che approva la proposta di riorganizzazione delle strutture amministrative dell'Ateneo, e del progetto formativo ricerca-intervento sulla progettazione organizzativa svolto con COINFO, di cui alla determina dirigenziale 1726/2022 del 9 marzo 2022 (B1\_2\_04).

I fabbisogni qualitativi di PTA sono rilevati, invece, dalla Direzione Generale, in collaborazione con l'Area Personale e Organizzazione, nell'ambito delle Riunioni dei Dirigenti, che si svolgono con cadenza mensile. Scopo dei colloqui periodici con i Responsabili di Struttura è disporre di un quadro aggiornato dei profili di competenze e dei fabbisogni emergenti.

La programmazione del PTA, che tiene conto degli indirizzi strategici e delle analisi dei fabbisogni, è attuata con decreti del Direttore Generale sulla base della ripartizione delle risorse deliberate dal Consiglio di Amministrazione. A questo proposito si segnala il cospicuo numero di punti organico assegnati al PTA con le delibere di programmazione del CdA n. 875/2022 del 29 novembre 2022 (B1\_2\_05), n. 431/2023 del 18 luglio 2023 (B1\_2\_06), n. 38/2024 del 23 gennaio 2024 (B1\_2\_07).

#### **B.1.2.2**

Al fine di rendere chiara e trasparente la struttura organizzativa dell'Ateneo, i ruoli, le responsabilità e le relative modalità di accesso, sono state definite le Linee Guida di Organizzazione, approvate con delibera del CdA n. 217/2023 del 18 aprile 2023 (B1\_2\_08). Queste ultime includono, fra i principi generali per la gestione del personale e lo sviluppo professionale, la garanzia delle pari opportunità, la tutela per la diversità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la qualità dell'organizzazione e della vita lavorativa. Nel Regolamento per l'accesso ai ruoli del PTA (B1\_2\_09), sono esplicitati, fra i principi e criteri generali delle procedure di reclutamento, la previsione di modalità di svolgimento delle prove atte a favorire la più ampia partecipazione possibile e il rispetto delle pari opportunità tra lavoratrici e lavoratori.

L'Ateneo è da sempre impegnato nella promozione di politiche attive per l'inclusione a beneficio del personale. A tal proposito si segnalano le [relazioni annuali](#) del [Comitato Unico di Garanzia \(CUG\)](#), che rappresentano uno spaccato sulla situazione analizzando i dati disponibili e fornendo uno strumento utile per le azioni di benessere organizzativo da promuovere. A complemento delle relazioni intervengono il [Bilancio di Genere](#) e il [Piano delle Azioni Positive](#) che monitorano e sostengono le misure atte a realizzare condizioni

di pari opportunità e di benessere per il personale. In questo contesto, a beneficio dell'intera comunità - ma con misure specifiche per il PTA - si colloca la creazione dell'[Osservatorio per le Pari Opportunità](#) il cui compito è implementare le azioni del Gender Equality Plan (GEP) (B1\_2\_10), con particolare attenzione agli aspetti di conciliazione, genitorialità e lavoro.

Un'ulteriore, importante azione di diversity management dell'Ateneo è la definizione di procedure per la creazione dell'identità alias a favore di tutta la comunità accademica. In particolare, con DR 2807/2023 l'Ateneo si è dotato di un Regolamento per l'attivazione e la gestione delle carriere alias (B1\_2\_11) che ha previsto l'individuazione di un Referente di Ateneo responsabile per le procedure relative all'identità alias rivolte a studenti, corpo docente, PTA e a coloro che operano temporaneamente con funzioni di docenza e ricerca nell'Ateneo. Ogni Dipartimento nomina inoltre un proprio componente in qualità di tutor per gli studenti alias, che opera in stretto contatto con CUG, Referente delle carriere alias e uffici preposti.

### B.1.2.3

L'acquisizione di competenze attraverso la formazione, finalizzata a valorizzare il capitale professionale anche ai fini della valutazione delle performance individuali e dell'intera organizzazione, riveste importanza centrale nel [PSA 2023-2025](#), che prevede una sezione specifica (7.3) sulle politiche di formazione continua. Il [PIAO 2024-2026](#) recepisce l'indirizzo del PSA nel paragrafo 3.3.2 relativo alla Formazione nella sezione Organizzazione e Capitale Umano. In questo senso, l'Ateneo si è dato l'obiettivo, coerente con la Direttiva della Funzione Pubblica "[Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale](#)" di consolidare il nesso fra gestione per competenze, formazione e valutazione della performance, predisponendo entro l'anno 2025 piani formativi individuali per tutto il PTA.

Confluiscono nei piani individuali le seguenti tipologie di azioni formative:

formazione obbligatoria;

formazione per lo sviluppo delle competenze digitali;

formazione trasversale/*soft skills*;

percorsi dedicati (laboratori di buone pratiche e percorsi per personale neoassunto e per personale che ricopre un ruolo organizzativo);

formazione tecnico-specialistica

corsi a domanda per esigenze specifiche;

corsi singoli e Master.

Per tutte le iniziative formative, l'Amministrazione realizza questionari di gradimento tramite l'ufficio formazione PTA. Si sottolinea l'opportunità per il PTA di [isciversi e frequentare una serie di Master e Corsi di Alta Formazione d'Ateneo a titolo gratuito e con permesso retribuito dedicato per la frequenza](#). L'Ateneo offre inoltre, annualmente, attraverso una call interna di manifestazione di interesse, un numero di posti limitato per l'iscrizione a master esterni di interesse trasversale, o settoriali, selettivi e qualificanti, le cui ricadute in termini di accrescimento delle conoscenze e competenze del personale siano di interesse strategico per l'Ateneo.

L'acquisizione di competenze ed esperienze del PTA è promossa dall'Ateneo anche attraverso la [mobilità interna](#) ed esperienze di [mobilità internazionale](#), in particolare l'attività di staff training nel programma Erasmus+. Obiettivo della mobilità nei paesi che aderiscono ad Erasmus+ e nelle sedi della [European University Alliance INVEST](#), di cui l'Ateneo è partner, è trasferire e sviluppare conoscenze e competenze e condividere buone pratiche attraverso esperienze di affiancamento (*job shadowing*) e la partecipazione a iniziative formative promosse dal soggetto ospitante.

### B.1.2.4

La programmazione delle attività del PTA dell'Ateneo è definita nella cornice degli obiettivi del PSA e del PIAO finalizzati allo sviluppo di Didattica, Ricerca e Terza Missione, da cui discendono gli obiettivi di performance organizzativa. Questi ultimi sono riferiti alle Strutture che garantiscono lo svolgimento delle attività, andando a determinare la performance individuale. In particolare, secondo la metodologia "a cascata" prevista dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) (B1\_2\_12), gli obiettivi di performance individuale sono assegnati al personale in modo che gli obiettivi di una posizione organizzativa sono definiti a partire da quella superiore e si specificano in ulteriori obiettivi assegnati alle posizioni inferiori. Il SMVP specifica inoltre che gli obiettivi del personale afferente a Dipartimenti e Centri di ricerca che non ricopre una posizione organizzativa devono essere coerenti con gli obiettivi definiti dal Piano Triennale di Dipartimento, a sua volta connesso con il Piano Strategico, e cui il suddetto personale partecipa nelle modalità stabilite dal Direttore del Dipartimento o del Centro di ricerca, in accordo con il Responsabile Scientifico o il RADL.

In merito all'attribuzione di premialità, il Regolamento per la ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo premialità (B1\_2\_13) all'art. 10 prevede forme di premialità per il PTA che ha contribuito all'acquisizione, esecuzione, gestione e rendicontazione di commesse conto terzi ovvero di finanziamenti pubblici e privati. Il contributo delle persone che hanno partecipato alle commesse o ai progetti viene valutato dai Responsabili scientifici del progetto in accordo con i Dirigenti della Struttura interessata e con la supervisione dell'Area Personale e Organizzazione.

### B.1.2.5

L'Ateneo si è sempre distinto nella promozione di iniziative per contemperare l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa. Nell'ambito del lavoro a distanza come misura per facilitare la conciliazione, oltre a prevedere il telelavoro, l'Ateneo si è dotato del Regolamento in materia di lavoro agile (B1\_2\_14) che ha innovato la previgente disciplina sullo smart working.

Inoltre, nella cornice del Piano Welfare 2024-2026 approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 62/2024 del 20 febbraio 2024 (B1\_2\_15) sono state consolidate le seguenti misure di welfare per il PTA:

- presenza di due asili nido aziendali e di una scuola d'infanzia a tariffa calmierata per il personale dell'Ateneo in servizio a Milano ([Bambini Bicchocca](#)), che offre anche la possibilità di usufruire del centro estivo;

- presenza di posti riservati per il personale di Ateneo nel nido d'infanzia interaziendale a Monza ([Le Ciliegine](#));

- servizio di Counselling Psicologico;

- piattaforma dedicata al welfare, Eudaimon, che mette a disposizione beni e servizi a carattere sociale, ricreativo, sanitario, previdenziale, assicurativo, educativo e formativo;

- polizza assicurativa sanitaria;

- abbonamenti agevolati ai musei;

- sostegno al reddito tramite sussidi, rimborsi e abbonamenti agevolati al trasporto pubblico (ATM e Trenord).

L'Osservatorio per le Pari Opportunità è inoltre attivo, nell'ambito dell'implementazione del [Gender Equality Plan \(GEP\) di Ateneo](#), nelle iniziative di promozione della genitorialità attraverso azioni specifiche, quali l'adeguamento dei locali di Ateneo per la cura dei bambini (Azione 1.4) e la realizzazione di incontri/seminari sulla genitorialità (Azione 1.2).

#### B.1.2.6

L'Ateneo negli anni ha affinato un sistema di rilevazione dello stress-lavoro correlato tra il PTA in linea con quanto sviluppato dall'Associazione Italiana di Psicologia (AIP). Un primo gruppo di lavoro, composto da: DG, RSPP, Delegata della Rettrice per la sicurezza, Delegata della Rettrice per le politiche del benessere, Docente di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, 3 RLS e 2 membri dell'ufficio Prevenzione e Protezione, ha avviato le attività nel dicembre 2019 e ha svolto la [valutazione del rischio-stress lavoro correlato nella primavera del 2021](#), anche con il sostegno di un assegno di ricerca di 1 anno dedicato a tale attività. [I risultati della valutazione sono stati presentati pubblicamente](#) e il report finale della valutazione è confluito all'interno del Documento di Valutazione del Rischio Stress Lavoro correlato.

Fra le misure di ascolto del personale, l'Ateneo ha istituito un servizio di Counselling per il PTA, come strumento di ascolto e accoglienza delle difficoltà del personale. L'Amministrazione svolge inoltre ogni anno l'indagine sul Benessere Organizzativo nell'ambito del progetto interuniversitario [Good Practice](#), le cui risposte sono analizzate nei [Rapporti annuali pubblicati online](#).

Inoltre, per mantenere costante l'attenzione sulla qualità della vita lavorativa, sia per la gestione e limitazione del rischio stress lavoro correlato, sia per supportare il personale che può incontrare particolari vulnerabilità, con D.R. n.784/2024 del 21/02/2024 è stato istituito il Gruppo di Lavoro per la Qualità della Vita Lavorativa (B1\_2\_16) con competenze nella gestione del rischio stress lavoro correlato e nella definizione di azioni di sostegno al personale vulnerabile. Tra le prime azioni della Commissione vi è stata l'organizzazione di un percorso di formazione su base volontaria per il PTA senza responsabilità organizzative sullo sviluppo delle risorse individuali per la gestione dello stress. Il percorso, di 2 incontri, è stato svolto all'interno delle iniziative di formazione per il PTA dell'Ateneo.



## Andamento KPI Ateneo

Riferimento

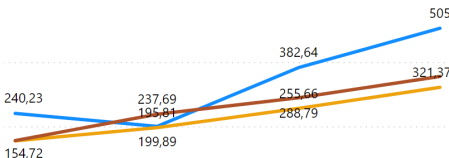
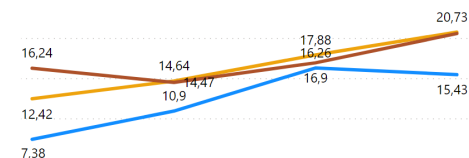
AVA3

Edizione 10/2024

### Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.2.A - Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA

AVA3 - B.1.2.B - Spesa di formazione per unità di personale TAB



2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023 2020 2021

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

### Punti di Forza:

L'Ateneo ha definito la propria strategia riguardo la gestione del Personale Tecnico-Amministrativo documentandola nel Piano Strategico 2023-2025 e nel Piano di Uguaglianza di Genere 2021-2024, e attuandola secondo un chiaro processo di declinazione "a cascata" nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-26. La rilevazione dei fabbisogni avviene attraverso incontri periodici documentati tra la Direzione Generale e i Dirigenti, con la collaborazione dell'Area personale e organizzazione, tenendo conto del processo di riorganizzazione avviato dall'Ateneo nel 2022 (*check-up* in collaborazione con CINECA e COINFO).

L'Ateneo ha definito i principi generali, coerenti con le proprie strategie, per il reclutamento e per l'assegnazione di risorse di Personale Tecnico-Amministrativo alle diverse strutture, documentandoli nelle "Linee guida di Organizzazione dell'Ateneo" e nei Regolamenti interni (Codice per la tutela della dignità, il benessere delle persone e dell'organizzazione; Regolamento per l'attivazione e la gestione delle carriere alias) e tenendo in considerazione le pari opportunità e bilancio di genere.

L'Ateneo investe nella formazione del Personale Tecnico-Amministrativo, promuovendo l'acquisizione di competenze, anche con attività specialistiche e altamente professionalizzanti, coerentemente con il proprio Piano Strategico. Sono promosse iniziative formative obbligatorie ed esperienze di mobilità internazionale, quali l'attività di *staff training* nel programma Erasmus+. È data, inoltre, l'opportunità di frequentare Master e Corsi di Alta Formazione di interesse strategico per l'Ateneo a tutto il personale che ne faccia richiesta.

L'Ateneo attua una programmazione delle attività e degli obiettivi di performance assegnati al Personale Tecnico-Amministrativo attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, declinando gli obiettivi del Piano Strategico, riconoscendo il contributo del PTA al raggiungimento degli stessi obiettivi e garantendo, a livello di Sede, il perseguimento degli obiettivi.

Con riferimento ai premi e alle indennità correlati al raggiungimento dei risultati positivi dell'Ateneo, dall'analisi del Conto annuale e della Contrattazione Collettiva Integrativa (reperibili sul sito *web* di Ateneo, nella sezione Amministrazione trasparente) si evince come l'Ateneo ha collegato la valutazione della performance individuale dei Dirigenti e del Personale al trattamento economico accessorio. Sono destinate, inoltre, risorse in favore del Personale Tecnico-Amministrativo a seguito di proventi per attività di ricerca commissariata da soggetti pubblici e privati, così come previsto dal Regolamento per la ricerca commissionata e competitiva, Fondo

Comune e Fondo di Premialità.

L'Ateneo ha definito le proprie strategie per conseguire il benessere organizzativo sia nel Piano strategico 2023-2025, proseguendo nella direzione avviata negli anni precedenti, sia nel Piano di Uguaglianza di Genere 2021-2024 (*Gender Equality Plan*, GEP – Area 1 Equilibrio vita privata/vita lavorativa), documento obbligatorio per l'accesso ad alcune misure di finanziamento della ricerca, che l'Università di Milano-Bicocca ha interpretato come un'opportunità per investire in azioni concrete, tese a migliorare la qualità della vita, così come nel Piano Welfare 2024-2026. Numerosi interventi realizzati per favorire la conciliazione tra vita privata e vita lavorativa, così come evidenziato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Dall'analisi dei documenti prodotti, tra i quali quelli connessi alla performance (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, Piano Strategico, Piano Integrato di Attività e Organizzazione, Relazione sulla Performance) si evince che l'Ateneo realizza diverse forme di ascolto del Personale Tecnico-Amministrativo, e numerosi sono gli attori che, nel tempo, hanno partecipato alla pianificazione o alla rendicontazione di tali iniziative.

#### **Aree di miglioramento:**

Sistematizzazione del processo di verifica dell'efficacia, così come confermato durante gli incontri in sede, della formazione ricevuta a seguito della partecipazione ad attività formative, quali Master, e ad esperienze realizzate in ambito internazionale.

Definizione, da parte della Commissione prevista dall'Ateneo, delle modalità di riconoscimento di premi e incentivi per i risultati conseguiti a livello dipartimentale dal Personale Tecnico-Amministrativo assegnato alle strutture "centrali" dell'amministrazione che supporta direttamente i Dipartimenti.

Ridotta la partecipazione del Personale Tecnico-Amministrativo alla rilevazione *Good Practice* funzionale ad un sistematico e produttivo riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di andamenti sempre positivi e di confronti in parte positivi.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**B1\_2\_01

**Descrizione:**Piano Strategico 2023-2025, adottato dal CdA il 23 febbraio 2023 su parere favorevole del Senato Accademico del 22 febbraio 2023. A seguito del monitoraggio al 31 dicembre 2023, il Piano è stato aggiornato con delibera dell'8 maggio 2024 e del 3 luglio 2024 del Senato Accademico e con delibera del 29 aprile 2024 e del 18 giugno 2024 del CdA.

**Dettagli:**capitolo 7 "Valorizzazione del capitale umano": paragrafi 7.2 Politiche di selezione e reclutamento del personale tecnico amministrativo, pp. 86-87, e 7.3 Politiche di formazione continua, pp. 87-88.

**File:**B1\_2\_01.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_02

**Descrizione:**Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Università degli Studi di Milano Bicocca per il triennio 2024-2026, approvato dal CdA durante la seduta del 23 gennaio 2024.

**Dettagli:**Capitolo 3, Sezione 3.3 Organizzazione e Capitale Umano, riferimento alla programmazione dei reclutamenti PTA alle pp. 79-80.

**File:**B1\_2\_02.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_03

**Descrizione:**La delibera del CdA n. 874 del 29 novembre 2022 recante proposta di atto di macro organizzazione delle strutture amministrative dell'Ateneo presenta il progetto di macro organizzazione approvato dal CdA il 29 novembre 2022, alla luce delle evidenze emerse dal check-up organizzativo condotto con CINECA e tramite il progetto formativo di ricerca-intervento con COINFO.

**Dettagli:**pp. 3-6 esiti del check up organizzativo di Cineca

**File:**B1\_2\_03.pdf

---



- **Titolo:**B1\_2\_04

**Descrizione:**La Determina dirigenziale n. 1726/2022 del 9 marzo 2022 conferisce alla società COINFO dell'incarico per una ricerca-intervento-formazione finalizzata alla razionalizzazione degli assetti organizzativi per l'erogazione dei servizi tecnici e amministrativi da svolgersi nel periodo marzo-maggio 2022 con in allegato il contenuto e le fasi delle attività di ricerca-intervento.

**Dettagli:**pp. 3-4 sintesi contenuto e fasi della ricerca-intervento.

**File:**B1\_2\_04.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_05

**Descrizione:**La Delibera di programmazione del Consiglio di Amministrazione n. 875/2022 del 29 novembre 2022 presenta la Programmazione del Personale docente e tecnico-amministrativo - con la ripartizione Punti Organico 2022 - Turn over 2021 – Piano straordinario "A" 2022-2023 di cui al DM 06.05.2022, n. 445.

**Dettagli:**p. 11 ripartizione PO al PTA

**File:**B1\_2\_05.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_06

**Descrizione:**La Delibera di programmazione del Consiglio di Amministrazione n. 431/2023 del 18 luglio 2023 contiene la Programmazione del personale docente e tecnico-amministrativo – con la ripartizione punti organico 2023 – Turn over 2022.

**Dettagli:**p. 11 ripartizione PO al PTA

**File:**B1\_2\_06.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_07

**Descrizione:**La Delibera di programmazione del Consiglio di Amministrazione n. 38/2024 del 23 gennaio 2024 riporta la ripartizione saldo punti organico 2023.

**Dettagli:**p. 4 ripartizione PO al PTA.

**File:**B1\_2\_07.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_08

**Descrizione:**La Delibera Consiglio di Amministrazione n. 217/2023 del 18 aprile 2023 recante proposta di modifica delle Linee Guida di Organizzazione dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca adotta le Linee Guida di Organizzazione andando a modificare linee guida preesistenti.

**Dettagli:**pp. 3-10 allegato con Linee guida di Organizzazione.

**File:**B1\_2\_08.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_09

**Descrizione:**Il Regolamento per la selezione per l'accesso ai ruoli del personale tecnico amministrativo è in vigore dal 31 marzo 2022 e nella versione corrente è stato approvato con Decreto Rettorale n. 2605/2022 del 29 marzo 2022.

**Dettagli:**p.3, articolo 3 relativo ai Principi generali.

**File:**B1\_2\_09.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_10

**Descrizione:**Piano di Uguaglianza di Genere di Ateneo - Gender Equality Plan (GEP) approvato dal CdA del 22 febbraio 2022, previo parere favorevole del Senato Accademico del 14 febbraio 2022.

**Dettagli:**

- p. 62 Azione 5.8 relativa all'istituzione di un Osservatorio per le Pari Opportunità finalizzato all'implementazione e monitoraggio delle azioni del GEP;
- p. 29 Azione 1.2 relativa alla realizzazione di incontri/seminari sulla genitorialità;
- p. 31 Azione 1.4 relativa alla creazione di spazi *care friendly*.

**File:**B1\_2\_10.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_11

**Descrizione:**Il Regolamento per l'attivazione e la gestione delle carriere alias, emanato con Decreto Rettorale 2807/2023 in vigore dal 23 agosto 2023 istituisce una procedura amministrativa di attivazione di carriere alias.

**Dettagli:**p. 4 procedura per l'attivazione della carriera alias.

**File:**B1\_2\_11.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_12

**Descrizione:**Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato con delibere del Consiglio di Amministrazione n. 749/2024/Cda del 17/12/2024 e 11/2025/Cda del 28/01/2025 presenta gli elementi fondamentali del sistema di valutazione: le attività, gli attori e gli strumenti per misurare e valutare la performance di Ateneo.

**Dettagli:**p. 6 e 7 riferimento alla logica a cascata della articolazione degli obiettivi.

**File:**B1\_2\_12.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_13

**Descrizione:**Il Regolamento Ricerca Commissionata e Competitiva, Fondo comune e Fondo premialità, è stato approvato con Decreto Rettorale n. 4587/2023 del 21 dicembre 2023.

**Dettagli:**p. 7, l'articolo 10 prevede forme di premialità per il personale TA che ha contribuito all'acquisizione, esecuzione, gestione e rendicontazione di commesse conto terzi ovvero di finanziamenti pubblici e privati.

**File:**B1\_2\_13.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_14

**Descrizione:**Il Regolamento in materia di lavoro agile è stato approvato con Decreto Rettorale n. 4828/2024 dell'11 dicembre 2024 e fornisce le linee guida nonché le procedure di accesso allo svolgimento dell'attività lavorativa in regime di lavoro agile.

**Dettagli:**p.3 e successive allegato il testo del regolamento.

**File:**B1\_2\_14.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_15

**Descrizione:**Il Piano Welfare 2024-2026 approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione 62/2024 del 20 febbraio 2024 stabilisce le strategie di welfare di Ateneo e stanziava le relative risorse finanziarie.

**Dettagli:**p.3 elenco delle misure di welfare; da pag. 10 a fine documento il Piano di Welfare dell'Ateneo allegato alla deliberazione.

**File:**B1\_2\_15.pdf

---

- **Titolo:**B1\_2\_16

**Descrizione:**Il Decreto Rettorale n.784/2024 del 21 febbraio 2024 che istituisce il Gruppo di Lavoro per la Qualità della Vita Lavorativa è composto da personale docente, personale TA e rappresentanti RSU per analizzare e progettare una presa in carico delle criticità che possono emergere in ambito lavorativo dal personale TA nell'ordinario svolgimento delle proprie mansioni.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**B1\_2\_16.pdf

---

### **B.1.3) Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale**

**B.1.3.1** L'Ateneo gestisce e monitora la dotazione e la qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi fra amministrazione centrale e strutture periferiche (Scuole/Facoltà, Dipartimenti o strutture assimilate, CdS, Dottorato, etc.), in una logica di sinergia e tenendo conto delle esigenze di supporto alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.3.2** Il personale tecnico-amministrativo e i servizi di supporto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale assicurano alle attività delle Facoltà/Scuole, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati un sostegno efficace, e facilmente fruibile da studenti, dottorandi, ricercatori e docenti.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare di D.CDS.3.2.5 dei CdS oggetto di visita].

**B.1.3.3** L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **B.1.3.1**

L'assetto organizzativo dell'Ateneo che, nella forma attuale, vede concentrati nell'Amministrazione Centrale la dotazione di personale tecnico-amministrativo (PTA) e i servizi di supporto alle strutture periferiche (Dipartimenti, Scuole, Corsi di Studio e Dottorati) è stato attentamente analizzato dal punto di vista dell'adeguatezza dei servizi resi nell'ambito del *check-up* organizzativo effettuato da CINECA nel maggio 2022 (una sintesi del *check-up* di CINECA è riportata nella delibera del CdA n. 874/2022 del 29 novembre 2022 (B1\_3\_01)). Il Consiglio di Amministrazione, con deliberazione n. 217/2023 del 18 aprile 2023 (B1\_3\_02), anche avvalendosi dell'analisi effettuata da CINECA, ha valutato efficace ed efficiente la strutturazione accentrata dei servizi e ha adottato Linee Guida di organizzazione che, nell'ambito delle regole e delle procedure per la progettazione e gestione dei servizi a sostegno delle attività di didattica, ricerca e terza missione, garantiscono il necessario raccordo tra le strutture tecniche e amministrative e le strutture di didattica e ricerca.

In particolare, l'assetto organizzativo realizza il collegamento tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti, Scuole, Corsi di Studio e Dottorati attraverso strutture di raccordo quali il Settore Rapporti SSN, incardinato presso la Direzione Generale, il Settore Scuole di specializzazione incardinato presso l'Area Didattica e dei Servizi agli Studenti, il Settore Valutazione Terza Missione e Public Engagement, per facilitare il monitoraggio e potenziare l'impatto sociale prodotto dall'Ateneo sul territorio e il Settore Internal Audit, per il controllo della legittimità dei processi in un'ottica di maggiore efficacia e qualità dei servizi.

Nell'ottica, poi, di supportare in maniera più efficace didattica, ricerca e terza missione, l'Ateneo ha costituito e potenziato una serie di servizi quali B-Inclusion, a supporto degli utenti fragili, Bbetween per la formazione trasversale, iBicocca per stimolare l'imprenditorialità, l'imprenditorialità e l'innovazione della comunità studentesca, il Placement e i servizi bibliotecari a supporto di didattica e ricerca, con disponibilità di un catalogo online e il servizio di prestito interbibliotecario, a tal proposito, ad esempio, la composizione del Consiglio di Biblioteca all'interno del quale sono rappresentati gli ambiti disciplinari di didattica e ricerca dei 14 Dipartimenti segue la suddetta logica di sinergia tra la periferia e il centro. L'accesso ai servizi è inoltre garantito da un sistema di *ticketing* che consente di ricevere assistenza su un'ampia gamma di attività: dalla progettazione grafica alla manutenzione, fino all'assistenza informatica.

Infine, con riferimento a specifici servizi, sono stati individuati referenti per materia e ambiti di attività sempre nell'ottica di creare un collegamento tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti: ad esempio, in Ateneo è presente una rete di referenti per l'anticorruzione, la trasparenza e la protezione dati, una rete di referenti informatici e una task force amministrativa che supporta l'Ateneo nella gestione del PNRR grazie a un contributo interarea e delle strutture decentrate.

##### **B.1.3.2**

L'Ateneo tramite l'indagine [Good Practice](#) e altri strumenti si accerta che il supporto fornito alle strutture risulti, anche comparativamente, pienamente adeguato. In particolare, gli esiti dell'indagine Good Practice, unitamente alle rilevazioni della [Carta dei Servizi](#), sono recepite in documenti di sintesi sullo stato dei servizi in termini di costi, standard di qualità e soddisfazione (si veda a titolo di esempio il documento di sintesi sui servizi informatici per la didattica, B1\_3\_03) e i risultati delle rilevazioni sono trattati annualmente nell'ambito della Relazione sulla Performance (B1\_3\_04) indicando il dato di *benchmark* e fornendo una rappresentazione dell'andamento storico. Il Direttore Generale e i Responsabili di Struttura, unitamente al Rettore delegato per le politiche di benessere per il personale, discutono annualmente gli esiti dell'indagine Good Practice sui servizi, analizzando lo stato dell'arte, le eventuali criticità e progettando possibili azioni di miglioramento.

L'efficacia del sostegno che il PTA fornisce ai Dipartimenti è monitorata dai Dirigenti delle Aree che realizzano i servizi per le attività delle strutture periferiche. In particolare, il Dirigente dell'Area Risorse Finanziarie e Bilancio verifica efficacia e fruibilità delle attività realizzate per i Dipartimenti dai Centri Servizi <https://www.unimib.it/ateneo/organigramma>, ciascuno coordinato da un responsabile amministrativo che gestisce le attività di ricerca, contabili e amministrative. Il Dirigente dell'Area Didattica e dei Servizi agli Studenti supervisiona la qualità dei servizi alla didattica attraverso i Settori Servizi Didattici e Servizi agli Studenti, che con personale collocato presso i singoli Dipartimenti supportano i Corsi di Studio e garantiscono il coordinamento dei servizi didattici. In particolare, i Settori

Servizi didattici e Servizi agli Studenti sono composti da due/tre uffici e supportano i Corsi di Studio e il Dipartimento nella compilazione della scheda SUA-CdS, delle schede di monitoraggio annuale, dei riesami ciclici, nella progettazione di nuovi Corsi di Studio, nella predisposizione di richieste di modifiche agli ordinamenti, ai regolamenti e ai piani didattici, nella gestione delle carriere degli studenti, nelle quotidiane attività di supporto a studenti e docenti e nelle attività di pianificazione, organizzazione ed erogazione della didattica in generale. Infine, il Presidio di Qualità di Ateneo (PQA) ha una rappresentanza anche a livello di Dipartimento che garantisce, tra l'altro, un vaglio centrale sulla verifica sistematica dei processi della Didattica dei Dipartimenti. Adeguata dotazione di personale per lo svolgimento delle attività di supporto al PQA, alla AdQ e al Nucleo di valutazione è stata assicurata con Decreto del Direttore Generale n. 4805/2022 del 02.12.2022 (B1\_3\_05).

#### B.1.3.3

L'Ateneo verifica la qualità del supporto del personale tecnico amministrativo e dei servizi tramite l'indagine [Good Practice](#), a cui l'Ateneo partecipa dal 2007, e la [Carta dei Servizi](#). Ogni anno gli esiti della rilevazione Good Practice sono discussi dal Direttore Generale, dai Dirigenti responsabili dei servizi e dal Prorettore delegato per le politiche di benessere per il personale nell'ambito di incontri specifici con l'ufficio pianificazione e programmazione, in un'ottica di consapevolezza e orientamento al miglioramento continuo. Oltre ad essere discussi con i Dirigenti delle strutture dell'Amministrazione Centrale, dal 2024 gli esiti della rilevazione sono inviati anche ai Direttori di Dipartimento attraverso una dashboard interattiva nella quale sono analizzati i dati per singolo Dipartimento e viene chiesto ai Direttori di inviare osservazioni e richieste in modo da poterle considerare nella definizione degli obiettivi dirigenziali per l'anno successivo. Nella predisposizione del PIAO, gli esiti dell'indagine Good Practice sono utilizzati per individuare obiettivi di miglioramento nella qualità dei servizi. A titolo di esempio si veda l'obiettivo ODR-302-2025 del PIAO 2025-27 (B1\_3\_06) per migliorare il servizio di Rete Wireless, basato sull'Indice di soddisfazione Good Practice per il corrispettivo servizio.

Per quanto riguarda invece la [Carta dei Servizi](#) (B1\_3\_07), essa è organizzata in 8 categorie (servizi per la carriera studentesca, servizi per carriera post-laurea, servizi bibliotecari e archivistici, servizi di comunicazione, servizi informatici, servizi informatici per la didattica, servizi generali, servizi per il personale) e consente di monitorare la qualità del supporto alle attività istituzionali con cadenza annuale prevedendo la predisposizione per ciascun servizio di una relazione annuale di sintesi dei risultati in termini di costi sostenuti, standard di qualità e soddisfazione degli utenti. La Carta si configura come un documento di programmazione attraverso cui l'Ateneo individua i livelli qualitativi ottimali dei servizi che intende garantire alla propria utenza, e insieme come uno strumento di comunicazione istituzionale per fornire ai propri portatori di interesse informazioni accessibili, immediate, trasparenti e complete, promuovendo la conoscenza dei propri servizi e i relativi standard qualitativi.



## Andamento KPI Ateneo

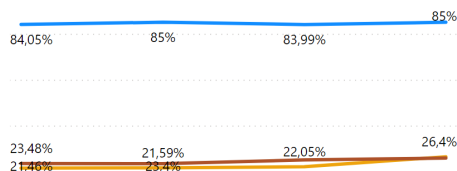
Riferimento

AVA3

Edizione 10/2024

### Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.3.A - % del personale TAB in servizio  
nell'amministrazione centrale



2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023 2020 2021

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

#### Punti di Forza:

L'Ateneo gestisce la dotazione di Personale Tecnico-Amministrativo e la ripartisce fra Amministrazione centrale e Strutture periferiche in una logica di sinergia e di supporto alle missioni istituzionali e gestionali, come è chiaramente descritto nelle Linee guida di organizzazione dell'Università degli Studi di Milano – Bicocca. Nel 2023 l'assetto organizzativo è stato aggiornato, mantenendo la struttura dei centri servizio ma rafforzandola attraverso un ulteriore reclutamento di personale, sulla base di un processo di analisi e di riorganizzazione, realizzato con il contributo di professionisti esterni, nella logica di un approccio di cambiamento continuo.

L'efficacia e la qualità del supporto fornito dal Personale Tecnico-Amministrativo e dei diversi servizi offerti dall'Ateneo vengono monitorate tramite l'indagine *Good Practice*, congiuntamente alle rilevazioni della Carta dei Servizi, che prevede 8 categorie, a cui corrispondono altrettanti documenti di sintesi dei risultati in termini di costi sostenuti, standard di qualità e soddisfazione degli utenti, resi disponibili in una pagina dedicata sul sito *web* dell'Ateneo.

Previsto un sistema di raccolta di istanze non anonime di reclamo e segnalazioni di presunti disservizi da parte di tutti gli utenti che usufruiscono di servizi erogati dall'Ateneo gestito dall'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico dell'Ateneo.

Disponibilità di una *dashboard* interattiva nella quale i dati della rilevazione del Progetto *Good Practice* sono analizzati per singolo Dipartimento; ai Direttori viene richiesto di trasmettere osservazioni e proposte, al fine di tenerne conto nella definizione degli obiettivi dirigenziali per l'anno successivo.

#### Aree di miglioramento:

Attualmente, l'Ateneo non dispone di un sistema strutturato di monitoraggio e di riesame del modello organizzativo del Personale Tecnico-Amministrativo, ma sta integrando la dotazione di personale delle strutture periferiche, rispondendo alle richieste delle stesse strutture e alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione.

La dichiarata attività di monitoraggio sull'efficacia del supporto fornito dal Personale Tecnico-Amministrativo ai Dipartimenti svolta dai

Dirigenti delle Aree che realizzano i servizi per le attività delle strutture periferiche non risulta supportata da un sistema strutturato e formalizzato. Inoltre, ridotta risulta la partecipazione alla compilazione dei questionari inseriti nel Progetto *Good Practice* per una significativa analisi.

Efficacia della *dashboard* interattiva a seguito del recente coinvolgimento dei Dipartimenti nel processo di verifica della qualità.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

Si raccomanda di proseguire nel percorso di coinvolgimento dei Dipartimenti già intrapreso, per il monitoraggio dell'efficacia e della qualità del supporto che il Personale Tecnico-Amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

**Controdeduzioni:**

*Nota sull'indicatore B.1.3.A per l'anno 2024*

Si segnala che l'indicatore B.1.3.A di Ateneo per l'anno 2024, risulta, erroneamente, pari a 0. Un problema simile si era verificato per l'anno 2023, a causa di una codifica errata del dato. Per il 2024 le codifiche dei dati in Dalia e Proper sono invece coerenti con le indicazioni della Nota Metodologica AVA3 <https://progettianvur.cineca.it/anvur/ava3-2025/file/NotaMetodologicaIndicatoriQuantitativiAVA3.pdf> che prevedono l'utilizzo dei codici DC052 – Amministrazione Centrale; DC057 – Rettorato (cfr. pag. 4 della nota).

In particolare, dal momento che nel 2023 il personale era stato erroneamente indicato con il codice DC074, si è provveduto a richiedere a Cineca la modifica massiva delle anagrafiche con il codice DC052 per tutto il personale afferente all'Amministrazione Centrale, di modo che questo coincidesse con quanto richiesto dalla Nota Metodologica AVA3.

Seguendo le indicazioni date dall'assistenza Proper per la modifica del 2023, è stata inviata PEC all'ufficio statistico ANVUR per la modifica del dato 2023 direttamente nel cruscotto.

Con riferimento al 2024, come si evince dall'estrazione di Dalia e Proper (allegato), il personale TAB di Ateneo afferente all'Amministrazione Centrale è pari a circa l'85% del totale, in linea con il triennio precedente. Affinché tale dato sia correttamente registrato dall'indicatore B.1.3.A per l'anno 2024 si è provveduto ad aprire un ticket urgente al supporto cruscotto AVA3 (Service Desk Anvur [jira.sdanvur@cinca.it](mailto:jira.sdanvur@cinca.it)).

*Informazioni sul contributo del PTA alle strutture periferiche, in base all'indicatore B.1.3.A*

La struttura organizzativa dell'Ateneo è composta da 14 Dipartimenti e 8 Aree dell'Amministrazione Centrale (Personale e Organizzazione; Servizi Culturali e Documentali; Affari Generali e Sistemi di Programmazione; Sistemi Informativi; Ricerca e Terza Missione; Didattica e dei Servizi agli Studenti; Infrastrutture e Approvvigionamenti; Risorse Finanziarie e Bilancio) oltre alla Direzione Generale.

In accordo con le proprie Linee guida di organizzazione, l'Ateneo articola l'insieme dei servizi amministrativi di supporto alle strutture periferiche (Dipartimenti, Scuole, Corsi di Studio e Dottorati) attraverso personale incardinato in strutture dell'Amministrazione Centrale. In questo senso, il modello organizzativo dell'Ateneo è di tipo accentrato: il personale tecnico amministrativo afferisce per la quasi totalità all'Amministrazione Centrale, fatta eccezione per i tecnici (di laboratorio e specializzati nella ricerca) che afferiscono ai Dipartimenti.

Per maggiore chiarezza, si riporta di seguito l'elenco delle strutture dell'Amministrazione centrale che forniscono servizi amministrativi ad esclusivo supporto delle strutture periferiche (Dipartimenti, Scuole, Corsi di Studio e Dottorati) con l'indicazione della numerosità di personale TA dedicato (dati al 31.12.2023):

- 6 Settori Servizi Didattici e Servizi agli Studenti afferenti all'Area Didattica e dei Servizi agli Studenti, che vedono rispettivamente le seguenti unità di personale TA che offrono servizi per i Dipartimenti di Economia e Statistica (17 PTA), per il Dipartimento di Medicina e Chirurgia (16 PTA), per il Dipartimento di Psicologia (12 PTA), per i Dipartimenti di Scienze (22 PTA), per il Dipartimento di Scienze della Formazione (17 PTA) e per i Dipartimenti di Sociologia e Giurisprudenza (20 PTA) (totale: 104 PTA);
- Settore Scuola di Dottorato afferente all'Area Ricerca e Terza Missione, con 12 unità di personale TA dedicate;
- 8 Centri Servizi dell'Area Risorse Finanziarie e Bilancio, che vedono rispettivamente le seguenti unità di personale TA che offrono servizi per i Dipartimenti di Economia e Statistica (11 PTA), Giurisprudenza (6 PTA), Medicina e Chirurgia (12 PTA), Scienze 1 (27 PTA), Scienze 2 (5 PTA), Scienze della Formazione (9 PTA), Psicologia (9 PTA), Sociologia (5 PTA) (totale: 84

PTA).

Nell'ambito delle attività di supporto trasversali al funzionamento dell'organizzazione dei Dipartimenti si segnalano inoltre le attività del Settore Servizi Desktop dell'Area Sistemi Informativi che vede 6 unità di personale TA con sede di lavoro presso Dipartimenti ed i servizi manutentivi realizzati dall'Area Infrastrutture e Approvvigionamenti.

Un raccordo tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti, Scuole, Corsi di Studio e Dottorati è realizzato inoltre da:

- Settore Rapporti SSN, incardinato presso la Direzione Generale (3 PTA);
- Settore Scuole di specializzazione incardinato presso l'Area Didattica e dei Servizi agli Studenti (8 PTA).

Presso i Dipartimenti sono, invece, incardinate 135 unità di personale tecnico (dati al 31.12.2023), che oltre alle attività di laboratorio e ricerca, contribuisce allo sviluppo di attività di terza missione. Un esempio di tali attività è dato dal "Gruppo di Lavoro Punto di Contatto- Servizi scientifici e tecnologici per le imprese" (istituito con Decreto del Direttore Generale n. 928/2024) composto da personale tecnico specializzato nei cluster Chimica, Fisica, Materiali, Terra e Ambiente, Scienze della Vita, Psicologia e Neuroscienze Cognitive (per un totale di 8 unità di personale tecnico), che riporta gerarchicamente alla propria struttura di afferenza organizzativa (Dipartimento) e, funzionalmente, al Direttore Generale.

Si evince da quanto sopra esposto che oltre alle 135 unità di personale tecnico incardinato presso i Dipartimenti, risultano 217 unità di personale che pur afferendo alle strutture dell'Amministrazione Centrale forniscono servizi amministrativi di supporto alle strutture periferiche.

#### **Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:**

Per la risposta alle controdeduzioni relative alla valutazione dell'indicatore quantitativo si veda il box "Indicatori (eventuale commento)"

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

Dai dati forniti non è possibile esprimere una valutazione dell'indicatore. Si chiede all'Ateneo di fornire informazioni più dettagliate sul contributo del PTA alle strutture periferiche.

#### **RISPOSTA ALLE CONTRODEDUZIONI SUGLI INDICATORI QUANTITATIVI**

Alla luce delle informazioni e dei dati forniti dall'Ateneo, che chiarificano l'articolazione della struttura organizzativa, nonché l'effettiva distribuzione del lavoro del personale TA a supporto dell'amministrazione centrale e delle strutture periferiche, si esprime una valutazione di "Soddisfacente".

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**B1\_3\_01

**Descrizione:**La Delibera del CdA n. 874/2022 del 29 novembre 2022 contiene la proposta di macro organizzazione delle strutture amministrative dell'Ateneo.

**Dettagli:**pag. 3-6 esiti del check up organizzativo di CINECA.

**File:**B1\_3\_01.pdf

- 
- **Titolo:**B1\_3\_02

**Descrizione:**La Delibera del CdA n. 217/2023 del 18 aprile 2023 stabilisce le Linee Guida di organizzazione dell'Università degli Studi di Milano - Bicocca, andando a modificare linee guida pre-esistenti.

**Dettagli:**

- pag. 2 riferimento all'efficacia del modello accentrato ("struttura dei centri servizio") ;
- pagine 3 e successive allegato alla delibera: Linee Guida di organizzazione

**File:**B1\_3\_02.pdf

- 
- **Titolo:**B1\_3\_03

**Descrizione:**Il Documento presenta la Sintesi dei risultati in termini di costi, standard di qualità e soddisfazione dei servizi SERVIZI INFORMATICI PER LA DIDATTICA per l'Anno 2023 a cura del Settore Programmazione e Assicurazione di Qualità.

**Dettagli:** pag. 7 riferimento a rilevazione Good Practice.

**File:** B1\_3\_03.pdf

---

- **Titolo:** B1\_3\_04

**Descrizione:** La Relazione sulla Performance 2023 è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 maggio 2024.

**Dettagli:** pag. 17 sintesi dei principali risultati delle indagini svolte per il progetto Good Practice per ciascun servizio.

**File:** B1\_3\_04.pdf

---

- **Titolo:** B1\_3\_05

**Descrizione:** Il Decreto del Direttore Generale n. 4805/2022 del 2 dicembre 2022 presenta una serie di istituzione posti PTA a tempo indeterminato, fra cui quelli dedicati al supporto al PQA, alla AdQ e al Nucleo di valutazione.

**Dettagli:** pag. 3 posizioni a sostegno attività PQA, AdQ e NdV.

**File:** B1\_3\_05.pdf

---

- **Titolo:** B1\_3\_06

**Descrizione:** Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 approvato dal CdA del 28 gennaio 2025

**Dettagli:** pagina 143 obiettivo ODR-302-2025 sul miglioramento del servizio wireless

**File:** B1\_3\_06.pdf

---

- **Titolo:** B1\_3\_07

**Descrizione:** Pagina web della Carta dei Servizi UNIMIB, che descrive la composizione dei servizi erogati e monitorati dall'Ateneo divisi in 8 categorie, a cui corrispondono altrettante pagine contenenti i link alla scheda di ciascun servizio e la raccolta delle relazioni annuali di sintesi dei risultati in termini di costi sostenuti, standard di qualità e soddisfazione degli utenti.

**Dettagli:** [https://trasparenza.unimib.it/pagina632\\_carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit.html](https://trasparenza.unimib.it/pagina632_carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit.html)

---

#### Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:** Politiche di distribuzione delle risorse

**Descrizione:** Si tratta di un documento strategico [Politiche di distribuzione delle risorse](#), pubblicato sul sito web dell'Ateneo, finalizzato a sintetizzare i criteri e le modalità attraverso cui l'Amministrazione distribuisce le risorse (umane, finanziarie e strumentali) dell'Ateneo ai dipartimenti, ai docenti e alle strutture

**Dettagli:**

**File:** Politiche di distribuzione risorse, di reclutamento e di potenziamento attività di ricerca.pdf

---

#### Fonti documentali a supporto delle Controdeduzioni

- **Titolo:** Estrazione dalia PTA 12.2024

**Descrizione:**

**Dettagli:**

**File:** Estrazione dalia PTA 12.2024.xlsx

---

- **Titolo:** PERSONALE DI RUOLO

**Descrizione:**

**Dettagli:**

**File:** PERSONALE DI RUOLO.pdf

---



## B.2) Risorse finanziarie

### B.2.1) Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie

**B.2.1.1** L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.

**B.2.1.2** I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

**B.2.1.3** L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

**B.2.1.4** Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

#### Autovalutazione:

##### B.2.1.1

La strategia di pianificazione economico-finanziaria è definita dal Consiglio di amministrazione (CdA) sulla base delle proposte formulate dalla governance. Essa si concretizza nella redazione, discussione e approvazione dei principali documenti di bilancio (Bilancio unico di ateneo, Bilancio di previsione annuale e triennale) accompagnati dalle relative relazioni di gestione e note illustrative. A partire dal 2023, la strategia è stata ridefinita adottando un modello di gestione basato sulla logica **PDCA** (Plan, Do, Check, Act), che ha permesso all'Ateneo di garantire e mantenere nel tempo la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari, introducendo al contempo strumenti innovativi di controllo di gestione. Tuttavia, erano state individuate alcune aree di miglioramento:

1) i budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) non sempre risultavano chiaramente collegati alla pianificazione strategica e agli obiettivi di breve e medio termine, e il Consiglio di Amministrazione ha evidenziato la necessità di migliorare l'allineamento tra programmazione finanziaria e strategica;

2) mancava un legame chiaro tra le risultanze del controllo di gestione e le diverse fasi della pianificazione e del monitoraggio;

3) il modello di ribaltamento dei costi (progetto di controllo di gestione 2016), che ripartisce i costi totali dell'Ateneo tra i Dipartimenti, non sempre consentiva di individuare i centri decisionali effettivi, poiché, per una serie di attività, i Dipartimenti possono essere considerati fruitori ultimi e non pianificatori.

Al fine di ottimizzare le aree di miglioramento individuate, a partire dal 2023 (in misura parziale) e a regime dal 2024 sono state introdotte le seguenti modifiche:

a) in risposta a quanto evidenziato nel punto 1, è stato rafforzato il collegamento tra le previsioni di budget 2025-2027 e gli Obiettivi Strategici. Tale evoluzione è stata resa operativamente possibile grazie all'integrazione dei sistemi informativi in uso (si veda il punto B.2.1.2);

b) sono stati condivisi i documenti contenenti l'analisi completa dei costi sostenuti dai Dipartimenti nel triennio 2021-2023, finalizzata a supportare le previsioni di budget, ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili e rafforzare il contributo al bilancio complessivo dell'Ateneo. Le risultanze del controllo di gestione sono inoltre recepite nella delibera di indirizzo per la predisposizione del budget (si veda B.2.1.3);

c) è stata avviata l'implementazione di un processo di ribaltamento dei costi e dei ricavi a nuovi centri di costo rispondenti al fabbisogno informativo degli organi di governo.

In sintesi, il processo di pianificazione economico-finanziaria risulta il seguente (tra parentesi le strutture coinvolte):

i) da gennaio ad aprile/maggio: predisposizione del Bilancio unico per l'anno t-1 (area bilancio/direzione generale/governance) e sua approvazione (CdA, parere Senato, Nucleo di Valutazione e Collegio dei Revisori dei Conti), analisi dei risultati e andamento dei principali indicatori di bilancio attraverso il controllo di gestione (area bilancio/ufficio controllo di gestione). Si rinvia al documento B2\_01.

ii) giugno/settembre: redazione del rapporto di gestione (controllo di gestione/area bilancio/direzione generale), predisposizione della delibera di indirizzo del budget per l'anno t+1 e per il triennio (area bilancio/direzione generale/governance), approvazione della delibera di indirizzo (CdA);

iii) settembre/ inizio dicembre: costruzione del budget attraverso il confronto tra direzione generale, aree competenti, dipartimenti e governance i cui contenuti ed esiti emergono dai relativi verbali (area bilancio/ ufficio controllo di gestione); predisposizione della delibera di approvazione del budget (area bilancio/direzione generale/governance).

iv) fine dicembre: approvazione della delibera di budget (CdA).

##### B.2.1.2

L'Ateneo opera in modo tale che gli obiettivi di bilancio siano definiti sulla base di proiezioni motivate e attendibili, tenendo conto degli

indirizzi strategici indicati dagli organi di governo, come evidenziato nella Nota illustrativa dei documenti di bilancio di previsione (B2\_02 e B2\_03).

Il collegamento tra pianificazione strategica e risorse economiche è stato ulteriormente potenziato nell'ultimo anno. Nello specifico, l'Ateneo ha sviluppato nuovi approcci alla costruzione del budget, basati su un ampliamento del confronto tra la direzione generale, le aree competenti, i dipartimenti e gli organi di governo. Questo processo prevede incontri ad hoc con i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, favorendo una maggiore condivisione delle strategie finanziarie. Inoltre, grazie all'integrazione tra i sistemi informativi in uso, il collegamento tra pianificazione strategica e risorse economiche è stato reso ancora più chiaro, permettendo una gestione più efficace, trasparente e coerente delle risorse disponibili (B2\_02 pagg. 2-7).

La redazione del budget viene preceduta da una specifica attività di preparazione che normalmente inizia a luglio e termina a dicembre, quando il progetto di budget viene presentato per l'approvazione agli organi di governo. In particolare, il Direttore Generale, dopo la delibera di indirizzo del Consiglio di Amministrazione, generalmente tenuto nel mese di settembre (B2\_04 pagg. 121-125 e B2\_05), e dopo aver definito una prima ipotesi di ripartizione delle risorse invita le varie strutture a predisporre una proposta di budget sulla base delle ipotesi di assegnazione delle risorse certe o presumibili, nonché dei proventi derivanti dall'attività di ricerca e didattica finanziate dall'esterno. Entro il mese di ottobre viene predisposta dai Direttori di Dipartimento di concerto con il Responsabile dei Centri Servizi una proposta di budget, successivamente deliberata dal Consiglio del Dipartimento. Per le Aree dell'Amministrazione invece la proposta di budget è elaborata dai Dirigenti sentiti i Pro-Rettori competenti per materia. Nel mese di ottobre, il Direttore Generale, il Dirigente dell'Area Risorse Finanziarie e Bilancio con il Pro-Rettore Vicario e il Pro-Rettore al Bilancio incontrano i Direttori di Dipartimento, i Dirigenti e, ove necessario, i Pro-Rettori e i delegati della Rettrice su ciascuna materia per condividere, con tutti gli attori coinvolti nel processo di previsione, obiettivi e criticità, sulla base della delibera di indirizzo approvata dal Consiglio di Amministrazione. A partire dall'anno 2023, gli esiti dell'interlocazione tra tutte le strutture interessate durante la fase di elaborazione del budget emergono da un'apposita attività di verbalizzazione messa a disposizione della governance attraverso il sistema informatizzato Titulus (B2\_06 e B2\_07 a titolo esemplificativo).

A tale interlocuzione fa seguito la proposta di delibera di approvazione del budget presentata al CdA. Tale delibera viene redatta partendo dagli obiettivi e dai contenuti della delibera di indirizzo e illustrando come essi vengono raggiunti ovvero in quale misura e per quali ragioni il budget in approvazione se ne discosta, utilizzando a tale scopo la documentazione raccolta durante la fase di elaborazione del budget (B2\_08).

La Nota illustrativa dei documenti di bilancio di previsione, elaborata dal Dirigente dell'Area Risorse finanziarie e Bilancio e presentata in CdA contestualmente all'approvazione del budget annuale e triennale, esplicita i criteri adottati per le proiezioni ed evidenzia il collegamento tra le risorse finanziarie e gli obiettivi strategici dell'Ateneo (B2\_02 e B2\_03).

#### B.2.1.3

A partire dal 2016, l'Università di Milano-Bicocca si è dotata di un ufficio controllo di gestione che si occupa di attività di analisi e di rielaborazione della contabilità analitica di Ateneo.

L'ufficio ha sviluppato inizialmente un progetto di controllo di gestione finalizzato a monitorare i costi totali dell'Ateneo ripartendoli tra i Dipartimenti o in quanto ad essi direttamente riconducibili o in quanto ad essi imputabili sulla base di criteri di natura logico-statistica. Tale ripartizione viene ulteriormente disaggregata tra le missioni istituzionali dell'Ateneo: didattica, ricerca e terza missione (B2\_09 e B2\_10 pagg. 2-8).

Da giugno 2023, a seguito di una riorganizzazione interna, l'ufficio ha acquisito due nuove unità di personale qualificato. Tra le nuove attività introdotte, vi è l'elaborazione e la presentazione del rapporto di gestione semestrale, divenuta un'attività ricorrente. Il documento fornisce un'analisi degli scostamenti dei dati di contabilità analitica al 30 giugno di ogni anno, confrontandoli sia con l'anno precedente sia con la previsione di budget dell'anno in corso (B2\_10).

A partire dal 2024, il rapporto di gestione semestrale, presentato dal Direttore Generale e dal dirigente dell'area competente, è discusso nella seduta del CdA di settembre ed è recepito dalla delibera di indirizzo per il budget dell'anno t+1 e per il triennio a venire (B2\_05).

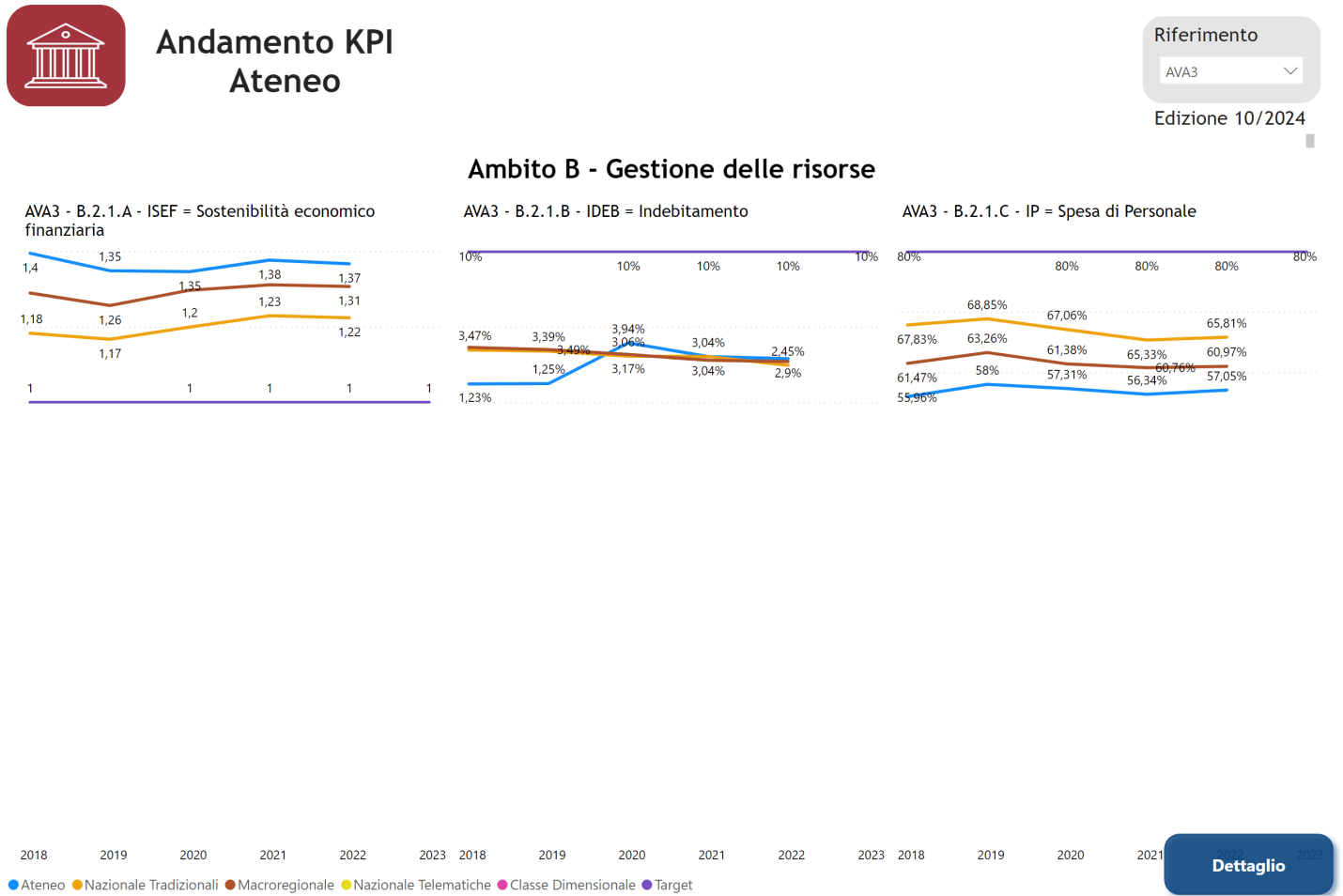
A supporto delle previsioni economiche nella fase di pianificazione, l'ufficio controllo di gestione fornisce ai Dipartimenti i risultati delle analisi sui costi sostenuti da questi ultimi nel triennio precedente (B2\_07).

#### B.2.1.4

L'Ateneo, oltre alle innovazioni già descritte nei punti precedenti, ha introdotto un'analisi di bilancio basata su una riclassificazione degli stati patrimoniali e dei conti economici degli ultimi tre anni, individuando tendenze nella composizione delle fonti e degli impieghi finanziari, oltre che delle principali grandezze economiche. L'analisi di bilancio contiene alcuni indici scelti in funzione delle best practice nel settore. Tale analisi, in aggiunta agli indicatori obbligatori ai sensi dei D.Lgs n.49/2012, è contenuta nella Relazione sulla gestione (B2\_11 pagg. 8-18), che viene redatta dal dirigente dell'area competente, presentata e discussa in CdA contestualmente all'approvazione del bilancio unico di Ateneo.

In particolare, per gli **indicatori obbligatori**: a) l'indicatore per l'applicazione del limite massimo delle spese per il personale, che è fissato dalla legge all'80%, è stato pari, per l'anno 2021 al 57,05%, per il 2022 al 58% e per il 2023 si colloca intorno al 59%; b) l'indicatore di indebitamento, per cui la legge prevede un limite di attenzione al 10% e un limite massimo al 15%, è stato pari al 3,04% nel 2021, 2,9% nel 2022 e per il 2023 si stima costante (2,9%); c) indicatore di sostenibilità economico-finanziaria, per cui la legge

indica un valore uguale o superiore a 1, è stato pari a 1,38 nel 2021, 1,37 nel 2022 e si aggira intorno all'1,35 nel 2023. I dati riportati per l'anno 2023 sono ancora da validare dal Ministero. Da questa documentazione si evince la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari dell'Ateneo (B2\_11 pag. 8).



“sviluppo del controllo di gestione, in termini di integrazione fra programmazione strategica e risorse, di cui è responsabile il DG e sono coinvolti tutti i dirigenti (DIR 24.1). L'Ufficio controllo di gestione ha progressivamente perfezionato la classificazione delle tipologie di costo controllate, definendo un modello di monitoraggio dei costi totali dell'Ateneo in grado di ripartirli tra i Dipartimenti e disagregarli tra le missioni istituzionali dell'Ateneo.

Dall'analisi dei risultati di bilancio e dei *budget* negli ultimi tre esercizi e dall'andamento degli indicatori di spesa del personale, di indebitamento e di sostenibilità economico-finanziaria, si riscontra attualmente la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari e l'impegno dell'Ateneo a monitorare il mantenimento degli equilibri economico-finanziari nel medio e nel lungo termine.

#### **Aree di miglioramento:**

Mantenimento dello stato di attenzione al verosimile progressivo peggioramento di tutti gli indicatori obbligatori e, in particolare di quello di indebitamento, così come evidenziato dallo stesso Ateneo nella nota illustrativa dei documenti del Bilancio di previsione degli ultimi esercizi.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Satisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria tiene conto di trend stabili nel tempo e di confronti positivi, con un livello di indebitamento leggermente sopra le medie nazionale e macroregionale.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**B2\_01

**Descrizione:**Bilancio Unico 2023 e Nota Integrativa. Il Bilancio Unico è il documento contabile ufficiale che riepiloga la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Ateneo. La Nota Integrativa accompagna il bilancio fornendo dettagli esplicativi e i criteri di valutazione adottati, garantendo trasparenza e chiarezza nella lettura dei dati contabili. Documento approvato dal CdA nella seduta del 29 aprile 2024, con deliberazione n. 210/2024/CdA.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza

**File:**B2\_01.pdf

---

- **Titolo:**B2\_02

**Descrizione:**Nota Illustrativa Budget Unico di Ateneo 2025-2027. La Nota Illustrativa al Budget (annuale e triennale) è un documento che accompagna il piano economico-finanziario, fornendo una descrizione dettagliata delle previsioni dei costi e dei ricavi in coerenza con gli obiettivi strategici. Ha lo scopo di spiegare i criteri adottati e di garantire trasparenza nell'elaborazione e approvazione del Budget. Documento approvato dal CdA nella seduta del 17 dicembre con Deliberazione n.746/2024/CdA.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza

**File:**B2\_02.pdf

---

- **Titolo:**B2\_03

**Descrizione:**Budget Unico di Ateneo 2025-2027. Schemi di Budget economico e degli investimenti rappresentativi del piano economico-finanziario del triennio 2025-2027. Documento approvato dal CdA nella seduta del 17 dicembre con Deliberazione n.746/2024/CdA.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza

**File:**B2\_03.pdf

---

- **Titolo:**B2\_04

**Descrizione:**Indicazioni per la gestione del bilancio nel breve e nel medio periodo. La Delibera fornisce linee guida essenziali per una pianificazione economico-finanziaria allineata con la strategia a breve e medio termine, garantendo coerenza tra obiettivi strategici e operativi. La Delibera è stata discussa e approvata dal CdA nella seduta del 24 maggio 2022, con Deliberazione n. 505/2022/CdA.

**Dettagli:**Pagine da 121 a 125.

**File:**B2\_04.pdf

---

• **Titolo:**B2\_05

**Descrizione:**Delibera di indirizzo per il Budget di Ateneo 2025-2027. La Delibera di indirizzo per il Budget definisce le linee guida per la pianificazione economico-finanziaria dell'Ateneo nel triennio, anche sulla base delle risultanze del controllo di gestione dipartimentale e dell'analisi degli scostamenti al 30 giugno. La Delibera è stata discussa e approvata nella seduta del CdA del 23 settembre con Deliberazione n.513/2024/CdA. Il documento è elaborato in continuità con le Indicazioni fornite dalla Deliberazione n. 505/2022/CdA.

**Dettagli:**documento rilevante nella sua interezza

**File:**B2\_05.pdf

---

• **Titolo:**B2\_06

**Descrizione:**Verbale Proposta Budget Area Sistemi Informativi. Il verbale è stato redatto in occasione dell'incontro tra la Direzione Generale e le aree competenti per la presentazione del budget 2025-2027.

**Dettagli:**documento rilevante nella sua interezza

**File:**B2\_06.pdf

---

• **Titolo:**B2\_07

**Descrizione:**Verbale Proposta Budget Dipartimento Giurisprudenza. Il verbale è stato redatto in occasione dell'incontro tra la Direzione Generale e le aree competenti per la presentazione del budget 2025-2027.

**Dettagli:**documento rilevante nella sua interezza

**File:**B2\_07.pdf

---

• **Titolo:**B2\_08

**Descrizione:**Delibera di approvazione Budget 2025-2027. La delibera di approvazione del Budget si basa sulle linee guida fornite dalla delibera di indirizzo, illustrando come esse siano state rispettate o motivando eventuali scostamenti. A tale scopo, utilizza la documentazione raccolta durante la fase di elaborazione, garantendo coerenza e trasparenza nella proposta. La Delibera è stata discussa e approvata dal CdA nella seduta del 17 dicembre con Deliberazione n.746/2024/CdA.

**Dettagli:**Pagine da 1 a 17

**File:**B2\_08.pdf

---

• **Titolo:**B2\_09

**Descrizione:**Il controllo di gestione e la lettura disaggregata del bilancio. Il progetto Bicocca. Il documento descrive il progetto avviato dall'ufficio controllo di gestione nel 2016, volto a monitorare i costi totali dell'Ateneo, ripartendoli tra i Dipartimenti in base a criteri logico-statistici e disaggregandoli per le missioni istituzionali: didattica, ricerca e terza missione.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B2\_09.pdf

---

• **Titolo:**B2\_10

**Descrizione:**Rapporto di gestione al 30 giugno 2024. Il documento analizza costi e ricavi in contabilità analitica al 30 giugno di ogni anno, confrontandoli con l'anno precedente e con la previsione di budget, indagando le cause degli scostamenti. Tale documento è stato discusso nel CdA del 24 settembre e approvato con Deliberazione n.512/2024/CdA, e recepito nella delibera di indirizzo per il budget del triennio successivo.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B2\_10.pdf

---

• **Titolo:**B2\_11

**Descrizione:**Relazione sulla gestione 2023. Documento di sintesi dei principali risultati di gestione economico-finanziaria. Oltre agli indicatori obbligatori, contiene anche un'analisi di bilancio riferita all'ultimo triennio con indici scelti in funzione delle best practice nel settore. Documento approvato dal CdA nella seduta del 29 aprile 2024, con deliberazione n. 210/2024/CdA.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.



## B.3) Strutture

### B.3.1) Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie

**B.3.1.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse.

**B.3.1.2** L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici, con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.

**B.3.1.3** L'Ateneo garantisce l'accessibilità degli edifici agli utenti interni ed esterni, con particolare attenzione alle persone con disabilità.

**B.3.1.4** L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).

#### Autovalutazione:

La pianificazione UniMiB mira a rendere l'Ateneo sempre più attrattivo nei confronti degli studenti, personale docente, ricercatore, tecnico amministrativo e anche nei confronti della comunità locale attraverso l'ampliamento delle attività con impatto sociale (par. A.1).

L'attenzione della *governance* su questi temi è testimoniata dalla costituzione della Commissione Infrastrutture di Ateneo, Decreto Rettorale Prot. n. 0012164/2020, che si riunisce settimanalmente presieduta dalla Rettore stessa; tale Commissione ha l'obiettivo di coadiuvarla nella definizione delle linee strategiche e di gestione delle infrastrutture e qui vengono invitati e auditi i dirigenti competenti delle diverse Aree dell'Amministrazione.

#### [B.3.1.1]

La dinamicità dell'Ateneo si riflette innanzitutto - in termini immobiliari - nella parziale revisione del progetto dell'ultimo edificio pensato dall'arch. Gregotti attualmente in fase di completamento, U10 LOGOS destinato alle aree Umanistiche Sociali, votato adesso alla didattica innovativa ([Piano Strategico 2023-25](#), sezione 8) anche negli spazi della Scuola di Alta Formazione e nel Bosco urbano, verde attrezzato di oltre 19mila mq prospiciente l'edificio.

Quindi è stato varato un ambizioso piano di investimenti immobiliari in una logica di sostenibilità a tutti i livelli: infatti il [Piano Strategico 2020-22](#) (pagg. 28 e 61) e il successivo [Piano Strategico 2023-25](#) (pagg. 92-95) da una parte coniugano l'obiettivo dello sviluppo e gestione del patrimonio immobiliare con quello del mantenimento della solidità economico-finanziaria, da sempre caratterizzante l'Ateneo; dall'altra orientano tali attività verso i 17 Sustainable Development Goals adottati dalle Nazioni Unite ([Piano Strategico 2020-22](#), pag. 51-52).

La programmazione triennale lavori (B3\_1\_01) e acquisti beni e servizi (B3\_1\_02) ad essi connessi - art. 37 d.lgs. 36/2023 (già art. 21 d.lgs 50/2016) - nasce dai fabbisogni nuovi espressi dalla visione strategica dell'Ateneo e dai fabbisogni pregressi dovuti al degrado dell'asset esistente. Confrontando il patrimonio in uso sia dal punto di vista quantitativo (par. B.3.2) che dal punto di vista qualitativo in relazione ai requisiti prestazionali dei sistemi edilizi e tecnologici, si riesce a comprendere e a quantificare la necessità di sviluppo del patrimonio immobiliare. A supporto di queste attività, l'Ateneo utilizza l'applicativo ARCHIBUS, un Workplace Management System dove sono archiviate e gestite informazioni quantitative (mq) e qualitative (destinazione d'uso, assegnazione spazi a didattica, ricerca, amministrazione) relative a tutti gli immobili, sia beni indisponibili che disponibili. La costante verifica e revisione dei dati permette il periodico aggiornamento del censimento dei beni immobili pubblici (art. 2, comma 222, l.191/2009) sull'*Applicativo Immobili* del Dipartimento del Tesoro, da cui vengono estratti i dati, in funzione degli obblighi di pubblicazione (art 30 d.lgs. 33/2013), concernenti i beni immobili e la gestione del patrimonio ([Informazioni identificative immobili al 31/12/ 2023](#) e [Fitti attivi e passivi Anno 2023](#)).

Il robusto piano di investimenti immobiliari sopra citato è stato avviato in concomitanza del Programma Triennale Lavori Pubblici 2022-24 e proseguito nei successivi atti di programmazione (vedasi anche [Programma triennale lavori pubblici 2024-2026](#)), beneficiando anche delle risorse economiche rese disponibili con i bandi di cofinanziamento ministeriale (DM 737/2021 per U19 ERGON, DM 1257/2021 per residenze universitarie, DM 1274/2021 per programmi BCampus I e BCampus II, vedasi di seguito) nonché nell'ambito dei progetti del PNRR. Anche grazie alla contrazione di mutui Cassa Depositi e Prestiti, l'Ateneo non ha percorso la cessione di propri beni disponibili, applicando l'art. 3 comma 4 Allegato I.5 d.lgs. 36/2023 (già art. 21, comma. 5, d.lgs. 50/2016); essi infatti non costituiscono "fonti di finanziamento" nella Scheda C "Elenco degli immobili disponibili" del Programma triennale lavori pubblici. Le Università non rientrano tra i soggetti - *regioni, comuni ed altri enti locali* - obbligati dall'art. 58 L. 133/2008 alla redazione del Piano alienazioni e valorizzazioni immobiliari.

Lo sviluppo dell'asset spazia dalla costruzione della piattaforma interdipartimentale, U19 ERGON, di area Scientifico-Tecnologica dedicata alla ricerca sulle scienze dure e alla sperimentazione di soluzioni per l'efficientamento energetico grazie alla geotermia (Energy Lab), attraverso anche a *joint lab* con aziende promossi all'interno del PNRR, all'incremento dell'*housing* per aumentare l'attrattività verso gli studenti fuori sede e internazionali e per sanare lo squilibrio tra il costante aumento della domanda di residenzialità in regime di diritto allo studio e la scarsità di posti alloggio nella città metropolitana di Milano. Oltre la torre residenziale di 104 nuovi posti alloggio di U10 LOGOS, si contano il completamento e l'inaugurazione, nel settembre 2022, di U42 COMASINA; il completamento del nuovo U52 I SIRENEI, con 144 posti alloggio; il restauro di U92 CASA MARMONT di Gio Ponti (B3\_1\_03).

Questi interventi sono sinergici con il miglioramento della fruibilità delle aree esterne attraverso interventi di “micro” rigenerazione urbana (B3\_1\_04) fortemente integrati con la didattica e la ricerca e ricadenti nei progetti PNRR. Il Vivaio BICOCCA è oggetto di un atto di concessione con il Comune di Milano del 2024 (B3\_1\_05). Qui l'Università si impegna a realizzare attività didattica con l'ausilio di un'aula all'aperto e un idoneo spazio coperto, attività di ricerca sulla biodiversità e connettività ecologica mediante due serre sperimentali integrate con pannelli fotovoltaici, attività di valorizzazione della ricerca e di terza missione e progetti di partecipazione aperti alla cittadinanza. L'intervento è ricompreso nel progetto “NBFC - National Biodiversity Future Center” per il potenziamento di strutture di ricerca e creazione di “campioni nazionali” di ricerca e sviluppo nell'ambito del PNRR (Missione 4, “Istruzione e Ricerca” - Componente 2 “Dalla ricerca all'impresa”). Il progetto di PIAZZA DELLA SCIENZA si pone il duplice obiettivo di rinnovamento urbano e architettonico della piazza e di miglioramento della sostenibilità ambientale attraverso strumenti di mitigazione dei cambiamenti climatici. Le nuove aree verdi sono ‘living lab’ con i quali l'Università vuole contribuire a valutare e implementare le linee guida dedicate alla forestazione urbana e alla gestione delle aree verdi, promuovendo la connettività ecologica e la biodiversità funzionale. La sperimentazione condotta in queste aree sarà finalizzata a comprendere le dinamiche di interazione interspecie nel contesto del “Progetto MUSA: Multilayered Urban Sustainability Action” nelle azioni dello Spoke 1 “Urban regeneration”.

#### [B.3.1.2]

Le importanti risorse messe a disposizione attraverso il sopracitato bando MUR D.M. 1274/2021 hanno dato l'opportunità all'Ateneo di avviare un ampio programma manutentivo. La prima ipotesi di lavoro è stata elaborata stimando parametricamente il fabbisogno manutentivo pregresso per classi di sottosistemi edilizi e impiantistici; essendo il degrado diffuso e abbastanza uniformemente ripartito negli edifici del Campus di Milano, la *governance* ha deciso di intervenire per gruppi di edifici (B3\_1\_06), in particolare:

\_ programma d'intervento “BCampus I” (B3\_1\_07), riguardante l'edificio U5 RATIO, già ristrutturato da Pirelli per la produzione e per uffici, poi adeguato alle attività didattico-laboratoriali attraverso una successione disorganica di lavori; porzioni dell'edificio U9 KOINÉ, impianto originariamente produttivo, riqualificato negli anni Duemila ad aule e laboratori; l'edificio U7 CIVITAS, che ricalca l'impronta e la volumetria dello stabilimento preesistente pur reinterpretandolo con tecnologie ora desuete, ma fortemente radicate in quegli anni;

\_ programma d'intervento “BCampus II” (B3\_1\_08), riguardante gli edifici del cosiddetto. “Quadrilatero della Scienza”, della seconda metà degli anni Novanta del secolo scorso.

Tali interventi, connotati prioritariamente dall'efficientamento energetico, prestano anche attenzione alla didattica innovativa a fruizione ibrida non tralasciando la revisione impiantistica dei laboratori di ricerca tutti in rapida crescita ed evoluzione parimenti alla reputazione dell'Ateneo.

La conduzione degli immobili - riguardo la gestione dei servizi generali e le attività manutentive - e degli impianti tecnologici ad essi asserviti avviene attraverso un appaltatore gestito da un gruppo di lavoro interno (B3\_1\_09). La manutenzione programmata viene svolta sulla base di un programma - proposto dall'appaltatore e validato dal gruppo di lavoro - con cadenze differenziate e in funzione dell'elemento tecnico da mantenere (B3\_1\_10), rendicontate dall'appaltatore tramite invii di rapporti trimestrali, semestrali ed annuali (B3\_1\_11). La manutenzione riparativa è gestita tramite un *software* in cui vengono tracciate tutte le segnalazioni di guasto per cui l'appaltatore carica a sistema un rapporto d'intervento (B3\_1\_12). Periodicamente vengono svolte visite ispettive per verificare l'efficacia degli interventi programmati e il rispetto delle pattuizioni contrattuali.

Tutte le azioni di maggior rilievo sul patrimonio immobiliare sono monitorate e valutate nell'ambito del PIAO (A1\_02 pagg. 32 e 95) nell'ambito di obiettivi a valenza pluriennale quali “Ampliamento offerta residenzialità universitaria, infrastrutture per la didattica e ricerca”, “Riduzione e razionalizzazione del consumo di energia, efficientamento energetico del patrimonio immobiliare e incremento delle fonti rinnovabili e decarbonizzazione”.

#### [B.3.1.3]

Il Campus Bicocca è stato progettato per essere aperto al quartiere e accessibile a tutti e l'Ateneo promuove l'accessibilità come il primo passo verso una progettualità autonoma per gli studenti ([Piano Strategico 2023-25](#), “Responsabilità sociale e welfare”, pagg.66-68). L'Università presta da sempre una grande attenzione alla popolazione studentesca con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento e Bisogni Educativi Speciali, negli anni in crescita (nell'a.a. 2022-23 4,18% degli studenti iscritti): il Servizio B.Inclusion ([Spazio B.inclusion](#)) progetta e gestisce servizi volti a promuovere l'inclusività del contesto universitario quali servizio navetta e di accompagnamento con operatori per dipendenti e studenti con disabilità ([Regolamento per disciplina servizi a supporto studenti con disabilità](#) e [Istruzioni per fruizione dei servizi B.Inclusion](#)). Il *mobility management* dedica inoltre una sezione specifica del Piano Spostamento Casa Lavoro ([PSCL 2021](#)) all'accessibilità dell'Università della popolazione più fragile.

#### [B.3.1.4]

Dalla sua istituzione UniMiB ha orientato le proprie politiche affinché le proprie strutture, attività e servizi offerti siano sostenibili dal punto di vista ambientale, sociale ed economico, cogliendo altresì la sfida dell'Agenda 2030 dell'ONU ([Piano Strategico 2020-22](#), “Sostenibilità: gli obiettivi dell'Agenda 2030 in Ateneo” pagg.51-52 e [Bicocca sostenibile](#)). Dal 2015 è attivo il comitato scientifico BASE - Bicocca Ambiente Società Economia - (B3\_1\_13) per ideare e promuovere azioni per la sostenibilità in Ateneo, interagendo con il territorio e con la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (R.U.S.). Nel 2023 è stato costituito il Settore Sostenibilità all'interno dell'Area Infrastrutture e Approvvigionamenti, dedicando personale tecnico-amministrativo all'implementazione delle azioni ([Organigramma 2023](#)), così migliorando il coordinamento delle stesse e della raccolta e razionalizzazione dei dati di input per le analisi delle risorse ambientali.



Il Settore Sostenibilità insieme a BASE ha stilato l'ultimo *Report di sostenibilità* ([Report sostenibilità 2024](#)) e, in occasione della presentazione pubblica, è stata organizzata la "Lezione Zero", la cui registrazione è fruibile sul sito d'Ateneo ([Lezione zero 2024](#)). Gli obiettivi - declinati in specifici KPI assunti dalle Linee Guida R.U.S. per la stesura dei Report universitari - sono monitorati sia internamente dal PIAO, sia attraverso la partecipazione ai *ranking* internazionali, quali GreenMetric, dove nel 2024 l'Ateneo è stato premiato raggiungendo performance eccellenti in tutte le categorie della classifica e posizionandosi al 112° posto a livello mondiale su 1.477 università partecipanti e all'8° posto nella graduatoria italiana su 35 partecipanti - [graduatoria Greenmetric 2024](#).

L'Ateneo è dotato del *Mobility Manager* e, anche al fine della redazione del nuovo PSCL, ha avviato l'iter di adesione al Centro Studi Programmazione Intercomunale Area Metropolitana (B3\_1\_14). L'*Energy manager* (B3\_1\_15) affianca *governance* e struttura tecnica per effettuare la valutazione dei consumi energetici e identificare strategie di miglioramento e riduzione dei consumi e dei costi, proporre progetti strategici gestionali e strutturali. Partendo da un caso studio su un edificio pilota verranno proposte azioni concrete di gestione razionale dell'energia ed estese le strategie all'intero patrimonio immobiliare per la redazione del Piano energetico. Specifiche azioni di mitigazione e riduzione delle proprie emissioni di CO2 sono previste all'interno del PSA 2023-25, elaborate e realizzate all'interno del progetto PNRR [MUSA](#) ([Ecosistema MUSA capofila Bicocca](#) e [MUSA](#)) e definite con precisi impegni nella sottoscrizione da parte dell'Ateneo del Climate City Contract della Città di Milano ([Azioni di Bicocca per neutralità climatica](#) e [Climate City Contract Città di Milano](#)).

#### **Punti di Forza:**

L'Ateneo ha pianificato i propri investimenti nelle strutture e infrastrutture edilizie, coerentemente con il Piano Strategico e con il PIAO, con l'obiettivo implementare la numerosità e la qualità dei propri edifici, con particolare attenzione alla sicurezza, alla sostenibilità ambientale e all'efficienza energetica, nell'ottica del miglioramento del *welfare* dei propri studenti e dipendenti, inserendosi attivamente nei programmi urbanistici del territorio.

L'Ateneo effettua un monitoraggio continuo dei propri investimenti grazie ad una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie caratterizzata da una costante manutenzione ordinaria e straordinaria e da un'attenta pianificazione degli interventi volti a preservare e a migliorare la qualità dei propri edifici.

L'Ateneo dimostra forte attenzione nei confronti dei propri dipendenti e studenti, in particolare quelli con disabilità fisiche e con DSA, anche pianificando e realizzando un progetto di abbattimento delle barriere di natura architettonica dei propri edifici al fine di favorire la partecipazione alla vita universitaria.

L'Ateneo dimostra un forte interesse e una buona organizzazione verso la sostenibilità grazie alla pianificazione di azioni diversificate e chiaramente delineate, dalle quali si deduce un approccio multidisciplinare e operativo costante nel corso degli anni, condiviso nella Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile e attentamente monitorato.

#### **Aree di miglioramento:**

Nessuna.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

I documenti relativi agli immobili posseduti, detenuti o in locazione (ex art. 30 del d.lgs 33/2013) e del programma triennale dei lavori pubblici, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare nell'anno di riferimento nonché al piano delle alienazioni e degli investimenti (ex art. 21 del d.lgs 50/2016) risultano completi e adeguatamente articolati.

L'Ateneo ha definito una strategia complessiva per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**B3\_1\_01

##### **Descrizione:**

- Delibera N. 506/2022/Cda Approvazione del Programma Triennale Dei Lavori Pubblici 2022-2024 e del relativo elenco annuale 2022 ai sensi dell'art. 21 comma 1 del d.lgs. 50/2016 e s.m. e i.
- Delibera N. 65/2024/CdA Approvazione del Programma triennale dei lavori pubblici 2024-2026 e dell'elenco annuale 2024 ai sensi dell'art. 37 comma 1 del D.Lgs. 36/2023
- Delibera N. 289/2024/CdA Aggiornamento del Programma triennale dei lavori pubblici 2024-2026

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_01.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_02

**Descrizione:**

- Delibera N. 64/2024/CdA Approvazione del Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2024-2026 e relativo elenco annuale ai sensi dell'art. 37 comma 1 del D.Lgs. 36/2023
- Delibera N. 290/2024/CdA Aggiornamento del Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2024-2026

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_02.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_03

**Descrizione:**Verbale della seduta del CdA del 03/05/2022 contenente la Deliberazione n. 351/2022/CdA "D.M. 30 NOVEMBRE 2021 N. 1257 "PROCEDURE E MODALITÀ PER LA PRESENTAZIONE DEI PROGETTI E PER L'EROGAZIONE DEI FINANZIAMENTI RELATIVI AGLI INTERVENTI PER STRUTTURE RESIDENZIALI UNIVERSITARIE - V BANDO L. N. 338/2000" - INTERVENTI RELATIVI ALLE RESIDENZE UNIVERSITARIE U32 - "DEMOSTENE", U52 - "I SIRENEI" E U92 - "MODENA" DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO - BICOCCA. APPROVAZIONE SCHEMA DI LINEA GUIDA E QUADRI ECONOMICI".

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza. Da pag. 1 a pag. 9 la deliberazione; da pag. 10 a pag. 22 Linea Guida riguardante gli interventi relativi alle residenze universitarie e quadri economici.

**File:**B3\_1\_03.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_04

**Descrizione:**Il Protocollo ha come obiettivo la definizione di un quadro di collaborazione tra le Parti finalizzato all'impiego delle reciproche competenze, risorse e strutture al fine di dare attuazione - a seguito di opportuna valutazione della fattibilità dei singoli progetti - alle azioni e interventi individuati da UNIMIB nell'elaborato "Strategia di rigenerazione sostenibile delle aree dell'Università Milano Bicocca" e di realizzare la transizione ambientale dell'ambito Bicocca.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_04.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_05

**Descrizione:**Atto di concessione del VIVAIO BICOCCA, di durata trentennale, con cui il Comune di Milano concede all'Università l'area del vivaio per svolgere attività didattica e attività di ricerca sulla biodiversità e connettività ecologica.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_05.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_06

**Descrizione:**Verbale della seduta del CdA del 22/02/2022 contenente la Deliberazione n. 247/2022/CdA "APPROVAZIONE ATTO DI INDIRIZZO RELATIVO ALLE ISTANZE DI COFINANZIAMENTO A VALERE SUL DM 1274 DEL 10/12/2021 - INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DEGLI EDIFICI U01 ATLAS, U02 QUANTUM, U03 BIOS, U04 TELLUS E DI RISTRUTTURAZIONE DEGLI EDIFICI U05 RATIO, U07 CIVITAS"

**Dettagli:**Deliberazione n. 247/2022/CdA da pag. 281 a pag. 284

**File:**B3\_1\_06.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_07

**Descrizione:**Verbale della seduta del CdA CRITERI DI RIPARTO DEL FONDO INVESTIMENTI 2021-2035, DESTINATO AL COFINANZIAMENTO DI PROGRAMMI D'INTERVENTO DI AMMODERNAMENTO STRUTTURALE E TECNOLOGICO PRESENTATI DALLE ISTITUZIONI UNIVERSITARIE STATALI. ATTO D'INDIRIZZO RELATIVO ALLA PRESENTAZIONE DEL

PROGRAMMA D'INTERVENTO DENOMINATO "BCAMPUS I" A VALERE SUI FONDI DI CUI ALL'ART.1 COMMA 1 LETT.A) DEL D.M. 1274/2021 E APPROVAZIONE QUADRO ECONOMICO COMPLESSIVO.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_07.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_08

**Descrizione:**D.M. 10 DICEMBRE 2021, N. 1274: CRITERI DI RIPARTO DEL FONDO INVESTIMENTI 2021-2035 DESTINATO AL COFINANZIAMENTO DI PROGRAMMI D'INTERVENTO DI AMMODERNAMENTO STRUTTURALE E TECNOLOGICO PRESENTATI DALLE ISTITUZIONI UNIVERSITARIE STATALI - ATTO D'INDIRIZZO RELATIVO ALLA PRESENTAZIONE DEL PROGRAMMA D'INTERVENTO DENOMINATO "BCAMPUS II" A VALERE SUI FONDI DI CUI ALL'ART.1 COMMA 1 LETT.B) DEL D.M. 1274/2021 E APPROVAZIONE QUADRO ECONOMICO COMPLESSIVO.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_08.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_09

**Descrizione:**Documenti con diagrammi di flusso per la gestione delle attività di manutenzione ordinaria (programmata e a guasto) con individuazione dei compiti di ciascun attore.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_09.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_10

**Descrizione:**Esempio di calendario di manutenzione programmata e allegato tecnico al Capitolato speciale d'appalto con l'indicazione delle frequenze delle attività manutentive programmate per ogni elemento tecnico.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_10.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_11

**Descrizione:**Estratto del Capitolato speciale d'appalto con l'indicazione delle frequenze dell'invio dei report delle attività svolte.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_11.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_12

**Descrizione:**Esempio di bolle di lavoro per interventi di manutenzione programmata (2) e di intervento su segnalazione (a guasto - pag. 1).

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_12.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_13

**Descrizione:**Aggiornamento dei componenti il comitato tecnico-scientifico BASE - Bicocca Ambiente Società Economia.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_13.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_14

**Descrizione:**Deliberazione n.723/2024/CdA di adesione dell'Università in qualità di socio del Centro Studi P.I.M. (Programma Intercomunale dell'Area Metropolitana) al fine di promuovere, organizzare e gestire attività di comune interesse nell'ambito della mobilità e della pianificazione, beneficiando ed usufruendo delle attività riservate ai soci e delle attività accessorie di consulenza ed assistenza focalizzati agli atti di pianificazione della mobilità d'Ateneo e al nuovo PSCL 2025.

**Dettagli:**Documento rilevante nella sua interezza.

**File:**B3\_1\_14.pdf

---

• **Titolo:**B3\_1\_15

**Descrizione:**A seguito della Determina Dirigenziale n.2087/24 "Affidamento dei servizi tecnici relativi alla conservazione e

all'uso razionale dell'energia negli edifici in uso all'Università degli Studi di Milano-Bicocca" si è formalizzata la nomina dell'Energy con la trasmissione dei dati al FIRE (Federazione Italiana per l'uso dell'Energia) per il tramite della piattaforma NEMO.

**Dettagli:** Documento rilevante nella sua interezza.

**File:** B3\_1\_15.pdf

---

### **B.3.2) Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale**

**B.3.2.1** L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente la dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità o con necessità particolari.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### *Risorse edilizie*

UniMiB è nata attorno all'idea di campus. Il Polo di Milano e il Polo Biomedico di Monza sono organizzati in grandi spazi dove si integrano strutture didattiche, di ricerca e i servizi: aule didattiche tecnologicamente avanzate, sale studio, centri di ricerca, laboratori didattici, informatici e di ricerca, biblioteche, nonché strutture assistenziali site a Monza, Bergamo, Lecco e Sondrio, dove gli studenti di area medico-sanitaria svolgono le attività formative professionalizzanti. I servizi di supporto quali mense, bar, auditorium, impianti sportivi, *housing* sono integrati con il tessuto urbano circostante. Infine, UniMiB ha una sede sull'isola di Magoodhoo nell'Arcipelago delle Maldive; si tratta del MarHE Center - The Marine Research and High Education Center, dove i ricercatori dell'Ateneo possono collaborare con i colleghi maldiviani per lo studio di nuove soluzioni per lo sviluppo sostenibile e gli studenti possono trascorrere periodi di mobilità per fini di studio e/o di ricerca ([Informazioni identificative degli immobili posseduti al 31/12/2023](#)).

La verifica dell'adeguatezza delle dotazioni immobiliari di Ateneo avviene attraverso modalità sistemica e molteplici canali: nel precedente paragrafo è stato descritto sinteticamente il processo che dà luogo alla Programmazione Triennale dei Lavori pubblici partendo da: i fabbisogni nuovi espressi dalla visione strategica della *governance*; i fabbisogni pregressi dovuti al degrado dell'*asset* esistente e confrontando il patrimonio in uso dal punto di vista qualitativo in relazione ai requisiti prestazionali dei sistemi edilizi e tecnologici.

Qui si illustra l'analisi quantitativa delle risorse immobiliari, che è stata avviata - ed è ancora *in itinere* - su impulso della *governance* al fine di ottimizzare l'utilizzo del patrimonio esistente, sposando pienamente lo spirito della legislazione sui lavori pubblici, che da molto tempo considera prioritari gli interventi di manutenzione e recupero degli immobili esistenti nella programmazione di un ente pubblico nonché, più in generale, limitando il consumo di suolo proprio nella Regione che ne detiene il primato negativo. A tal fine la Rettrice ha nominato un delegato per il *Real Estate* (B3\_2\_01) tra la componente docente con una specifica *mission* anche riguardo gli obiettivi di sostenibilità ambientale. Per dare concretezza al mandato è stato costituito un Gruppo di Lavoro coordinato dallo stesso delegato al *Real Estate*. La costituzione del Gruppo è stata opportunamente comunicata verso le componenti docente, ricercatore e tecnico-amministrativa (B3\_2\_02).

Basandosi sulla informazioni contenute nella banca dati del patrimonio immobiliare, gestita dall'Area Infrastrutture e Approvvigionamenti tramite la piattaforma Archibus, il Gruppo di Lavoro sta adottando la seguente metodologia (B3\_2\_03):

- a) identificazione di categorie degli spazi;
- b) raccolta dati uniforme relativi all'assegnazione degli spazi con relativa autocertificazione dell'indice di utilizzo;
- c) aggregazione dati;
- d) proposte di intervento a breve e medio termine.

Il Gruppo di Lavoro ha completato l'attività relativa agli spazi occupati dai Dipartimenti del Polo di Milano attraverso interviste a testimoni chiave quali i direttori di Dipartimento. Gli esiti di tale attività sono contenuti in un documento (B3\_2\_04), nel quale vengono presentati i dati aggregati e le possibili ottimizzazioni. Tale documento è la sommatoria di tutti i censimenti effettuati nei diversi dipartimenti (B3\_2\_05).

Da tale attività è emerso il ruolo chiave assunto dal Gruppo di Lavoro di supportare i Direttori di Dipartimento nella loro azione di individuazione di spazi sottoutilizzati e di trasferire le informazioni raccolte a tal livello alla *governance* e ai settori tecnici ai fini della pianificazione e dell'avvio delle necessarie azioni. A tal fine è stata costituita la Commissione Spazi (B3\_2\_06) presieduta dal Direttore Generale, cogliendo l'occasione dell'attuale fase della vita dell'Ateneo, caratterizzata da una intensa attività di ristrutturazione e adeguamento di numerosi edifici che compongono il Campus - con il conseguente sistematico svuotamento di intere porzioni - per sovrintendere ad una razionalizzazione della distribuzione degli spazi dipartimentali, introducendo peraltro nuove modalità di uso condiviso degli stessi.

Il Gruppo di Lavoro ha quindi esteso l'analisi anche agli spazi studio (al di fuori delle aule) degli studenti e agli uffici occupati dal personale tecnico, amministrativo e bibliotecario. Per gli spazi studio in presenza dedicati agli studenti del Polo di Milano è presente in allegato il censimento- effettuato e redatto in collaborazione con 4 studenti ingaggiati con la modalità della 150 ore - con evidenza degli spazi di miglioramento ed ottimizzazione (B3\_2\_07). La sinergia con il Gruppo di Lavoro è stata per loro l'occasione di segnalare necessità e suggerimenti sull'utilizzo degli spazi.

In modo più estensivo e continuativo è aperto il canale di ascolto degli studenti attraverso le restituzioni periodiche da parte dei dirigenti delle Aree competenti alle richieste sintetizzate nei verbali del Consiglio degli studenti, compiute durante appositi incontri

convocati dal Direttore Generale, della Consulta dei Rappresentanti degli Studenti delle Residenze, compiute attraverso la mediazione del *professional* dedicato alla gestione delle relazioni con le residenze. Questa modalità ha creato uno scambio bidirezionale di informazioni, che si affianca molto efficacemente alle istanze desunte dalla lettura delle Relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, che spesso, su queste tematiche ripropongono le questioni già affrontate da Consiglio e Consulta.

Una mappatura tematica dell'adeguatezza di strutture e infrastrutture edilizie viene continuamente svolta dal progetto B.MAP 2.0 (B3\_2\_08) con l'obiettivo specifico di "analizzare ed eliminare le barriere di natura architettonica e sociale dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca che inibiscono la partecipazione alle lezioni e alla vita universitaria degli studenti e delle studentesse con disabilità e/o con DSA". È prevista inoltre la realizzazione di misure a supporto della disabilità e degli utenti fragili attraverso l'impiego delle tecnologie digitali.

Come già evidenziato nel precedente paragrafo 3.1, l'Area Infrastrutture e Approvvigionamenti, per la definizione del quadro dei fabbisogni nuovi, oltre al quadro strategico contenuto nel Piano Strategico d'Ateneo, raccoglie autonomamente e costantemente informazioni anche attraverso il dialogo con i Prorettori alla Didattica, il Prorettore alla Ricerca e il Prorettore alla Valorizzazione della Ricerca, il Prorettore al Diritto allo Studio, riuniti nella Commissione Infrastrutture d'Ateneo. I medesimi Prorettori si interfacciano anche con l'Area Sistemi Informativi ai fini del monitoraggio delle infrastrutture IT a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale.

Per i servizi alla didattica UniMiB dispone di spazi attrezzati con tecnologie digitali per le attività laboratoriali didattiche e in tutte le aule sono installati sistemi multimediali e domotici. L'argomento, unitamente alla dotazione di piattaforme e infrastrutture per la ricerca e il calcolo, è approfondito nei punti 4.1 e 4.2.

#### *Laboratori informatizzati*

- L'Ateneo dispone di 30 laboratori informatici con quasi 1600 postazioni disponibili per gli studenti, ognuna dotata di PC gestito dall'Area Sistemi Informativi. Ogni laboratorio prevede una postazione per il docente, dotata di PC e collegata all'impianto multimediale per la proiezione. A tale postazione il docente ha anche la possibilità di collegarsi con il proprio dispositivo laptop.

La dotazione tecnologica dei laboratori è standardizzata e il controllo è centralizzato nell'Area Sistemi Informativi per permettere un costante monitoraggio dei sistemi e il loro continuo aggiornamento (vedi successivo paragrafo B4). Per facilitare l'utilizzo e offrire un supporto all'utenza sono attivi presidi puntuali tramite personale reclutato su bandi 150 ore.

I laboratori sono distribuiti in vari edifici del polo di Milano (27 laboratori) e del polo di Monza (3 laboratori) e sono utilizzati per lo svolgimento delle attività didattiche, siano esse collettive (esercitazioni, esami/verifiche, lezioni, test di ammissione) o individuali, che necessitano dell'utilizzo di strumentazione informatica. Il [servizio lab informatizzati](#) è accessibile sul portale web di Ateneo.

*Aule multimediali* - L'Ateneo ha allestito tutte le aule (168) con sistemi multimediali per la didattica avanzata ricercando il massimo livello di standardizzazione dei sistemi e dei servizi. Questo approccio, unitamente al controllo centralizzato nell'Area Sistemi Informativi, ha consentito un costante monitoraggio dei sistemi e il loro continuo aggiornamento (vedi successivo paragrafo B4).

I [servizi e le dotazioni tecnologiche](#) sono ben dettagliati sul portale web di Ateneo. Per facilitarne l'utilizzo e offrire un supporto all'utenza sono attivi presidi per ogni plesso del campus contattabili in tempo reale tramite il sistema d'aula che consente l'apertura delle segnalazioni e un numero verde.

E' in progettazione un Accordo Quadro che estenderà il medesimo approccio anche agli spazi Dipartimentali (vedi successivo paragrafo B.4).

#### *Infrastrutture di ricerca*

- Così come per i lab e le aule, UniMiB si avvale di un complesso ecosistema di piattaforme e tecnologie censite e governate centralmente per la loro messa a sistema (vedi successivo par. B4).



## Andamento KPI Ateneo

Riferimento

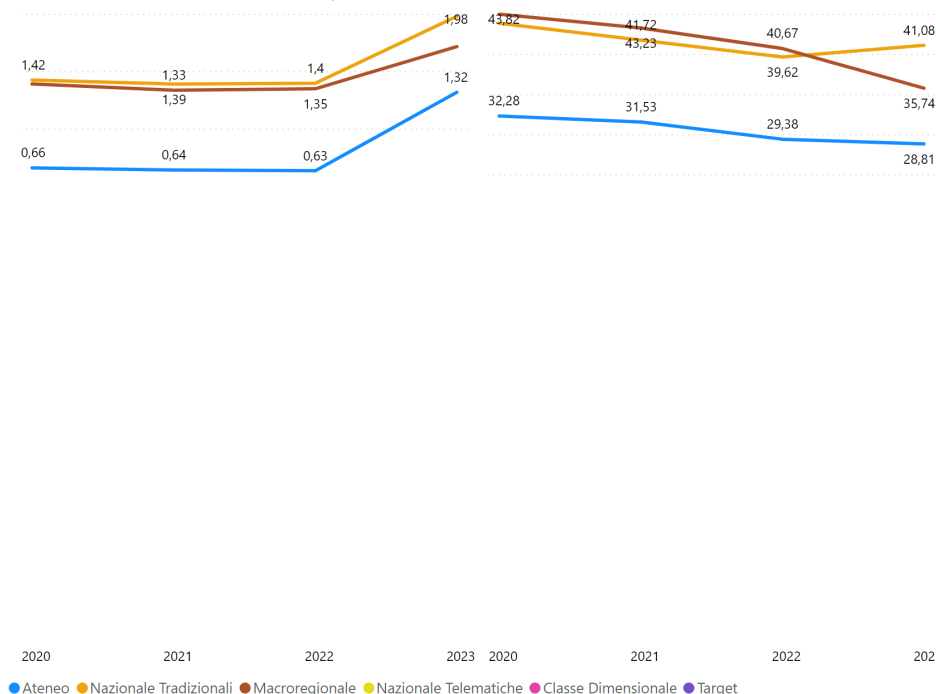
AVA3

Edizione 10/2024

### Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.3.2.A - Spazi didattici (mq) per iscritto (entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi)

AVA3 - B.3.2.B - Spazi per ricerca (mq) per docente



Dettaglio

#### Punti di Forza:

L'Ateneo ha pianificato un progetto di rimozione progressiva delle barriere architettoniche al fine di ampliare gli spazi fondamentali per la didattica, la ricerca e per le residenze universitarie e creare ambienti idonei per *stakeholder* con disabilità fisiche, facendo precedere la pianificazione da un'attenta analisi di contesto in cui sono analizzati gli spazi attualmente non idonei dimostrando consapevolezza delle problematiche e volontà di superarle.

Il Responsabile del *Real Estate* e di un Gruppo di lavoro hanno elaborato piani di riorganizzazione e di razionalizzazione degli spazi esistenti per far fronte alla necessità di nuovi spazi studio e di condivisione anche prevedendo un maggiore utilizzo dello *smart working* e una flessibilità nell'utilizzo degli spazi comuni.

Connessione e comunicazione tra l'Area di Infrastrutture e Approvvigionamenti e la Commissione Infrastrutture di Ateneo e tra quest'ultima e l'Area dei sistemi informativi ai fini del monitoraggio delle infrastrutture.

#### Aree di miglioramento:

A fronte di una dichiarata comunicazione costante tra il Direttore Generale dell'Area dei Servizi e delle Infrastrutture e la Consulta dei Rappresentanti degli Studenti delle Residenze relativamente alla riorganizzazione e razionalizzazione degli spazi, confermata da verbali di Consiglio degli Studenti e dalle relazioni annuali delle CPDS, non si hanno evidenze di accoglimento delle richieste formulate, come per esempio in base alle segnalazioni di insoddisfazione di alcuni CdS sull'utilizzo degli spazi.

Nelle sedi decentrate, in particolare quella di Bergamo, gli studenti manifestano un grado di soddisfazione inferiore rispetto al centro soprattutto per quanto riguarda le postazioni informatiche.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Parzialmente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di confronti sempre negativi per l'Ateneo e di andamenti in prevalenza negativi.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**B3\_2\_01

**Descrizione:**Nomina Delegato *Real Estate* con Decreto Rettorale n.53201/2021 del 23/4/2021

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_01.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_02

**Descrizione:**Comunicazione del Direttore Generale a tutti i docenti, ricercatori, assegnisti dottorandi e PTA relativa alla costituzione del Gruppo di Lavoro per la gestione efficiente degli spazi in tutto l'ateneo

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_02.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_03

**Descrizione:***Kick Off meeting* del Gruppo di Lavoro: proposte metodologiche per le attività del Gruppo di Lavoro finalizzate ad un uso più efficiente degli spazi

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_03.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_04

**Descrizione:**Presentazione sintetica con dati quantitativi inerenti l'uso degli spazi assegnati principalmente al personale docente dei 13 dipartimenti del Polo Milano.

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_04.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_05

**Descrizione:**Il documento riporta un quadro di sintesi del censimento dei singoli dipartimenti. Nel caso specifico il documento esemplificativo si riferisce al dipartimento di Psicologia

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_05.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_06

**Descrizione:**Decreto Rettorale n.11111/2024 dell'08.03.202 relativo alla nomina della Commissione Spazi. Tale decisione è preordinata al coordinamento delle operazioni di efficientamento dell'uso degli spazi anche in relazione agli interventi sul patrimonio edile in atto ed in programmazione.

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_06.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_07

**Descrizione:**La presentazione riporta una sintesi del censimento degli spazi studio degli studenti distribuiti nel Polo di Milano. Tale documento ha costituito la base per la definizione di interventi di riqualificazione e miglioramento degli spazi studio in presenza per gli studenti.

**Dettagli:**Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:**B3\_2\_07.pdf

---

- **Titolo:**B3\_2\_08

**Descrizione:**Proposta del gruppo di lavoro che dal 2021 ha avviato il progetto B.MAP con l'obiettivo di analizzare ed eliminare le barriere di natura architettonica e sociale dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca che inibiscono la partecipazione alle lezioni e alla vita universitaria degli studenti e delle studentesse con disabilità e/o con DSA.



**Dettagli:** Il documento è rilevante nella sua interezza

**File:** B3\_2\_08.pdf

---

## B.4) Attrezzature e Tecnologie

### B.4.1) Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

**B.4.1.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

L'Ateneo, in coerenza con il [Piano Strategico](#), definisce gli obiettivi e le linee di sviluppo tecnologiche a supporto delle proprie missioni che trovano applicazione operativa nel Piano Triennale per la Transizione Digitale (B4\_1\_03), da cui derivano obiettivi e linee di sviluppo del sistema informativo e della digitalizzazione, e nel [Piano Integrato Attività e Organizzazione](#) che ne recepisce i contenuti e assicura che le azioni previste rappresentino un miglioramento dei servizi per utenti e stakeholder, creando un collegamento tra le performance e la creazione di valore pubblico.

Come per la gestione e lo sviluppo dei sistemi integrati dell'ERP che include, oltre ai sistemi amministrativo-gestionali, le funzioni di didattica e servizi agli studenti, lo Student Information System, il gestionale per la progettazione dell'offerta formativa e l'ecosistema dei servizi per la ricerca e terza missione (vedi punto 5.1), la pianificazione degli investimenti in attrezzature e tecnologie digitali è coordinata dall'Area Sistemi Informativi che, in base alle linee strategiche della governance, assicura il costante monitoraggio delle esigenze e produce il documento di Programmazione Triennale di Acquisti di Beni e Servizi operando le conseguenti richieste di budget.

Per la gestione dell'offerta dei servizi nonché per le richieste di nuovi servizi o di sviluppi è attivo il portale centralizzato di [service desk](#) con un canale per ogni tipologia di servizio (B4\_2\_16 Parte1).

Particolare attenzione è riservata a processi e servizi di cybersecurity che rivestono un ruolo centrale nello sviluppo dei servizi e sono continuamente aggiornati agli standard emanati dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (B4\_2\_14).

Per l'applicazione di politiche data driven l'Ateneo mette a disposizione un intero ecosistema informativo tramite i cruscotti direzionali e un repository ufficiale (B4\_1\_09).

Quanto alle attrezzature e alle tecnologie possiamo individuare tre ambiti: piattaforme per la ricerca, servizi per il calcolo e per la didattica.

#### 1) Piattaforme di ricerca

L'Ateneo ha un importante patrimonio di strumentazioni scientifiche all'avanguardia all'interno dei propri laboratori di ricerca. Esse sono inserite nell'organizzazione dipartimentale o raggruppate in piattaforme interdipartimentali. Forniscono i dati che sono alla base della ricerca in molti settori scientifico-disciplinari, contribuendo alla partecipazione a bandi competitivi nazionali e internazionali e alla produzione scientifica di qualità che è uno dei punti di forza dell'Ateneo. Permettono di offrire servizi di ricerca, analisi e consulenza ad organizzazioni esterne pubbliche e private.

Dal 2021, sotto il coordinamento della Commissione Infrastrutture di Ateneo (B4\_1\_06) è stato effettuato un censimento sistematico delle strumentazioni di ricerca (a partire da quelle con valore superiore ai 40.000€ e ora in estensione a tutte le strumentazioni) ([PS pag 37\\_41](#)) per la loro messa a sistema. Il governo del sistema avviene tramite la "Governance Infrastrutture di Ateneo" (B4\_1\_05).

Il censimento delle 358 strumentazioni è stato effettuato utilizzando il modulo "Research Management" di [IRIS](#). Per ciascuna strumentazione vengono raccolti nome, descrizione tecnica e possibili applicazioni, valore di acquisto, ubicazione, modalità di accesso/prenotazione e tipologia di utilizzo (solo interno o anche per attività per esterni), un tariffario se disponibile. Sono presenti anche i dati sui risultati ottenuti dall'utilizzo delle singole attrezzature, quali l'elenco delle pubblicazioni e la partecipazione a finanziamenti competitivi.

Per le scelte strategiche di valorizzazione, promozione delle strumentazioni e messa a disposizione dei servizi, l'Ateneo si è avvalso della consulenza della società Oxentia per uno studio specifico (B4\_1\_04).

Sulla base di quanto suggerito da questo studio e a partire dalla base dati sulle strumentazioni presente in IRIS, è stata creata una nuova sezione del portale di Ateneo dedicata ai [Servizi scientifici e tecnologici per le imprese](#), dove le strumentazioni sono raggruppate in sei cluster tematici, suddivisi in servizi trasversali ai Dipartimenti: qui è possibile sia sfogliare nelle pagine, arrivando direttamente alle informazioni sulle strumentazioni, sia effettuare una ricerca per parole-chiave, che porterà ad un elenco di strumentazioni. Questa nuova sezione migliorerà e semplificherà l'utilizzo da parte di stakeholder esterni orientando l'accesso partendo dal problema da risolvere e dai servizi necessari. E' stato inoltre creato un punto di contatto unico per tutto l'Ateneo, costituito da 11 tecnici e docenti esperti nelle aree scientifiche rilevanti, a cui gli utenti esterni possono indirizzare richieste di informazioni o di servizi specifici.

In sintesi l'Ateneo dispone di un ricco ed aggiornato patrimonio tecnologico, di un sistema informativo integrato per la sua gestione e ha attuato strategie per valorizzare questo patrimonio, utilizzando risorse interne.

A completamento degli strumenti di monitoraggio è attiva una dashboard per l'analisi del sistema delle [attrezzature di ricerca](#).

Per la gestione delle attività di laboratorio è stato adottato un registro elettronico [Electronic Lab Notebook](#) che consente di tracciare le attività sperimentali dei laboratori di ricerca al fine di supportare i ricercatori e migliorare l'efficienza e la sicurezza nella gestione dei processi.

## 2) Infrastrutture per il calcolo e lo storage dei dati

L'Ateneo assicura la pianificazione strategica e la gestione di un complesso di sistemi e servizi.

L'offerta è ibrida (sistemi on premise e in cloud) e va dall'hosting dei sistemi di calcolo dei gruppi di ricerca alla fornitura di macchine virtuali fino a servizi IaaS, PaaS e SaaS. Lo scenario è completato dal servizio di analisi e consulenza per la scelta e il dimensionamento dei sistemi e delle tecnologie.

La richiesta di servizi avviene tramite un [portale dedicato](#); all'interno del quale ogni richiesta viene registrata e presa in carico dal team di tecnici preposto all'analisi congiunta con i ricercatori.

Per assicurare l'effettivo processo di gestione delle risorse tecnologiche, ogni progetto viene gestito e monitorato tramite la mappatura sulla piattaforma di project management di Ateneo e una dashboard gestionale dedicata (B4\_1\_08).

Il monitoraggio dell'andamento dei consumi avviene tramite specifica [dashboard](#) che offre il resoconto complessivo delle risorse impegnate nei progetti di ricerca.

Per il [supercalcolo](#) è attiva una convenzione per l'utilizzo dei sistemi Cineca. La politica dell'Ateneo ha previsto nel corso degli anni la collaborazione con il Consorzio per l'utilizzo di cluster per il supercalcolo scientifico e nel 2024 si è avviato l'iter per l'acquisto di un nuovo cluster di supercalcolo Tier1 (B4\_1\_16).

I sistemi sono installati presso i data center Cineca, si avvalgono della gestione e manutenzione del team HPC del Consorzio e l'assegnazione delle risorse viene coordinata dalla Commissione Supercalcolo (B4\_1\_07).

## 3) Servizi per la didattica

Per gli aspetti di didattica UniMiB si pone l'obiettivo di promuovere una didattica ibrida di qualità ([PS pag 18 24](#)): investendo in un ecosistema educativo flessibile, in ambienti di apprendimento digitali di nuova generazione, nella promozione di abilità e competenze trasversali per tutti i contesti di apprendimento presenziali o legati alla trasformazione digitale, come proposto all'interno del Digital Education Action Plan (2021-2027) dell'UE.

In questo contesto trova collocazione la partecipazione, insieme ad altri 13 atenei, al progetto PNRR "Digital Education Hubs" ALMA (B4\_1\_15).

E' previsto il continuo potenziamento del programma di rilascio di certificazioni digitali di microcredenziali e [open badge](#). A questo proposito l'Ateneo è socio fondatore e membro del consiglio direttivo del [Digital Credential Consortium](#) preposto alla definizione degli standard internazionali.

Sempre in linea con il PSA si è proceduto alla completa virtualizzazione dei [laboratori informatici didattici](#) tramite il servizio [Laboratori as a Service](#) (B4\_1\_13) onde fornire un approccio all'"anytime anywhere learning" tramite l'utilizzo di ambienti virtuali in cloud accessibili ovunque si trovino studenti e docenti. Ciò consente lo svolgimento delle esercitazioni di laboratorio da remoto, ibride o in presenza nelle aule dell'Ateneo, secondo il principio del BYOD.

L'accesso ai servizi è così possibile indifferentemente sia dalle postazioni desktop negli oltre 30 laboratori informatizzati di Ateneo (vedi punto 3.2) sia dagli spazi studio, dalle aule o da casa superando così anche i limiti numerici delle postazioni fisiche di laboratorio.

Per i laboratori è attivo anche il servizio di gestione in presenza tramite un [programma di bandi 150h](#) rivolto agli studenti.

Per ogni laboratorio viene mantenuto un inventario (B4\_1\_14) delle attrezzature fisiche che lo compongono e dei software installati nelle macchine virtuali (B4\_1\_11)

Per permettere l'utilizzo dei [software per didattica e ricerca](#) in altra modalità è presente un portale per l'accesso alle licenze.

A ciò si aggiunge la [completa dotazione multimediale](#) di tutte le 168 [aule didattiche](#) (B4\_2\_16 Parte2) onde favorire un approccio "blended" ai percorsi formativi: il docente può operare lo streaming e/o la registrazione delle lezioni che vengono sincronizzate sul sistema di [Video Content Management](#) ([Kaltura](#)) per essere accedute dalla dashboard personale dello studente nel servizio LMS integrato (B4\_1\_12).

Nelle aule standard (42) sono presenti proiettori laser ad alta definizione controllati via rete un selettore per la selezione della sorgente didattica da proiettare (BYOD, thin client d'aula, proiezione WiFi, digital whiteboard, document camera), un thin client che consente il

caricamento di macchine virtuali, l'accesso alla navigazione e alle risorse in cloud, un sistema di proiezione WiFi in grado di consentire la proiezione sia al docente che agli studenti differenziando le autorizzazioni d'uso, la visualizzazione dei contenuti in presentazione sui dispositivi degli studenti, l'annotazione e la collaborazione, un sistema per la comunicazione a distanza (webconference) e la registrazione.

Nelle aule di tipologia avanzata (126) oltre tutto quanto implementato per le aule standard si è puntato anche alla massima versatilità: le sorgenti in presentazione possono essere visualizzate in modalità combinate (picture-in-picture, side-by-side) consentendo al docente attività didattiche composite o comparative non realizzabili con la mera alternanza tra le sorgenti. Il sistema consente la proiezione anche delle riprese effettuate dalla telecamera di sala, trattando gesture, simulazioni e manipolazione di modelli fisici al pari dei contributi didattici tradizionali.

Tutti gli apparati sono interconnessi alla rete dati e controllati da un sistema di comando che consente la piena automazione del sistema e l'interazione con il sistema centralizzato di monitoraggio e gestione (B4\_1\_10) nel quale per tutti i nuovi allestimenti viene tenuta traccia dei dispositivi, con le informazioni di dettaglio relative al prodotto, alla sua identificazione e collocazione e alle sue configurazioni.

E' garantita l'assistenza ai docenti in tempo reale tramite due modalità di contatto (richiesta tramite pulsante, chiamata a numero verde telefonico).

L'utilizzo di dispositivi altamente interconnessi consente alta capacità di intervento da remoto. Per superare eventuali guasti i sistemi assicurano modalità di funzionamento alternative e per i dispositivi critici sono previste scorte presso l'Ateneo per la sostituzione e il ripristino in tempi ridotti.

Sul sistema [LMS](#), punto unico di ingresso ai servizi didattici per lo studente, sono mappati tutti i percorsi formativi componenti l'offerta didattica Integrati nel LMS, oltre al VCMS, sono disponibili il servizio di [video collaborazione](#) (WebEx), che fornisce stanze virtuali personali e di gruppo, e l'ambiente di produttività e collaboration Google Workspace.

Tutti i laboratori, aule e spazi comuni sono provvisti di [copertura wireless integrale](#). Tra le reti wifi disponibili, oltre a eduroam, è presente la rete unimib-classroom riservata ai servizi di aule multimediali.

Per la gestione dei servizi, oltre al [service desk](#) che gestisce le interazioni con l'utenza per segnalazioni o richieste, sono disponibili un [portale pubblico](#) e un [portale interno](#) per la visualizzazione, l'accesso e la prenotazione degli spazi.

Ulteriore canale di accesso a informazioni e servizi è la [BicoccApp](#), app mobile che consente a studenti e docenti la visualizzazione dei dati di carriera, la prenotazione degli esami, il contatto con i docenti e i cambi di orario o aula dei corsi.

Tutti i servizi sono progettati con particolare attenzione all'[accessibilità](#).

#### **Punti di Forza:**

L'Ateneo ha progressivamente attuato e ulteriormente migliorato la gestione, la manutenzione, l'implementazione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto della didattica, ricerca e terza missione in coerenza con le proprie attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici e di digitalizzazione di Ateneo.

L'entità di integrazione informatica e digitale attuata ad integrazione delle missioni di didattica e di ricerca garantisce attività di monitoraggio in tempo reale con azioni concrete che facilitano l'attuazione immediata delle missioni dell'Ateneo.

I sistemi di gestione e scientifico/tecnico/amministrativo dei progetti garantiscono la precisa attuazione della ricerca e l'uso e il *repository* dei suoi prodotti.

#### **Aree di miglioramento:**

L'efficacia della co-progettazione con il Cineca di un sistema autonomo (ancora da attuare) rappresenterà il necessario *step forward* sia per la gestione delle diverse missioni che per la sicurezza dei dati e della loro conservazione.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie.

L'inventario risulta completo e aggiornato.

L'Ateneo tiene pienamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie.

L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### Documenti chiave

- **Titolo:**B4\_1\_01

**Descrizione:**Il [Piano Strategico di Ateneo 2023-2025](#) è il documento di programmazione che definisce la missione, le linee strategiche, gli obiettivi dell'Ateneo e le azioni messe in campo per raggiungerli. Da esso discendono coerentemente gli ulteriori documenti di indirizzo e programmazione previsti dalla normativa vigente, in particolare - documenti di programmazione triennali dei dipartimenti, piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), programmazione triennale dell'Ateneo, programma triennale dei lavori pubblici, documento relativo al sistema di qualità d'Ateneo e tutti i documenti di definizione e pianificazione delle diverse attività dell'Ateneo.

**Dettagli:**Rilevante nella sua interezza

**File:**B4\_1\_01.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_02

**Descrizione:**[Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027](#)

**Dettagli:**Rilevante nella sua interezza

**File:**B4\_1\_02.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**B4\_1\_03

**Descrizione:**Il Piano triennale ICT di Ateneo è il documento tecnico che illustra le linee di sviluppo e programmazione del sistema informativo. E' redatto secondo il formato richiesto da AgID.

**Dettagli:**

**File:**B4\_1\_03.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_04

**Descrizione:**Studio finalizzato a valutare come promuovere in modo efficace e altamente professionale l'utilizzo di 3 cluster di attrezzature e piattaforme di ricerca di Ateneo dedicate rispettivamente alle analisi chimico-fisiche (analytical cluster), all'ambito farmaceutico (biopharma cluster) e ai materiali (material cluster)

**Dettagli:**

**File:**B4\_1\_04.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_05

**Descrizione:**Decreto rettorale di Governance del Piano Strategico di Ateneo, delle infrastrutture di ricerca di Ateneo, del PNRR, Del programma Dipartimenti di Eccellenza.

**Dettagli:**

- Art.4: Governance del Piano Strategico di Ateneo
- Art.5: Governance Infrastrutture Strategiche di Ateneo (Comprendente due esperti dell'Area Sistemi Informativi per assicurare un canale diretto di governance)

**File:**B4\_1\_05.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_06

**Descrizione:**Decreto rettorale di istituzione commissione infrastrutture strategiche di ricerca di Ateneo.

**Dettagli:**

**File:**B4\_1\_06.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_07

**Descrizione:**Rendicontazione 2024 utilizzo dei servizi di supercalcolo da parte dei Dipartimenti

**Dettagli:**

File:B4\_1\_07.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_08

**Descrizione:**Progetti di ricerca - Sintesi del processo che va dalla richiesta di servizi IT alle piattaforme di gestione e monitoraggio

**Dettagli:**

File:B4\_1\_08.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_09

**Descrizione:**Sistema informativo a supporto di Ricerca, terza Missione e Public Engagement

**Dettagli:**

File:B4\_1\_09.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_10

**Descrizione:**Descrizione del sistema di gestione, monitoraggio e inventario tecnologie didattiche.

**Dettagli:**

File:B4\_1\_10.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_11

**Descrizione:**Guida all'inventario dei software installati sulle macchine virtuali dei laboratori didattici in cloud

**Dettagli:**

File:B4\_1\_11.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_12

**Descrizione:**Descrizione schematica dell'ecosistema dei servizi per la didattica mista e a distanza

**Dettagli:**

File:B4\_1\_12.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_13

**Descrizione:**Descrizione schematica dell'ecosistema del servizio di laboratori informatici virtuali (Lib as a Service) di Ateneo

**Dettagli:**

File:B4\_1\_13.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_14

**Descrizione:**Guida all'inventario operativo della dotazione dei laboratori didattici

**Dettagli:**

File:B4\_1\_14.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_15

**Descrizione:**AVVISO PUBBLICO PER LA PRESENTAZIONE DI PROPOSTE PROGETTUALI FINALIZZATE ALLA CREAZIONE DI TRE DIGITAL EDUCATION HUBS – D.D. n. 2100 del 13.12.2023 e s.m.i.Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 4 “Istruzione e ricerca” – Componente 1 “Potenziamento dell’offerta dei servizi all’istruzione: dagli asili nido alle università” – Investimento 3.4 “Didattica e competenze universitarie avanzate” – Sub-Investimento 3) “Digital Education Hubs (DEH)”, finanziato dall’Unione europea – Next Generation EU

**Dettagli:**

File:B4\_1\_15.pdf

---

- **Titolo:**B4\_1\_16

**Descrizione:**Delibera per l'utilizzo di risorse di supercalcolo scientifico del Consorzio CINECA per il triennio 2024-26 e Accordo con CINECA per l'indizione di gara d'appalto congiunta per l'acquisizione di un sistema di supercalcolo scientifico ad alte prestazioni

**Dettagli:**

File:B4\_1\_16.pdf

---

## B.4.2) Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

**B.4.2.1** L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

### Autovalutazione:

L'Ateneo effettua un continuo monitoraggio delle soluzioni tecnologiche adottate e periodicamente effettua gli aggiornamenti delle piattaforme (vedi B.4.1).

Dal 2021 l'allineamento tra le scelte strategiche dell'Ateneo e la verifica della loro adeguatezza presso i Dipartimenti si avvale del Gruppo di Lavoro coordinato dal delegato rettorale per il *Real Estate* con il compito di proporre ottimizzazioni nell'utilizzo degli spazi universitari e individuare ambiti di miglioramento di servizi e tecnologie (vedi punto B.3.2).

In base alle campagne di indagine effettuate e dagli output prodotti dal GdL l'Area Sistemi Informativi opera conseguenti interventi onde garantirne il recepimento. In particolare è emersa l'esigenza di ampliamento della dotazione multimediale degli spazi dipartimentali che ha portato nel 2024, in seguito a un approfondimento con i Dipartimenti e l'Area Infrastrutture e Approvvigionamenti, alla progettazione di un Accordo Quadro di Ateneo per l'acquisto di sistemi multimediali (B4\_2\_04).

L'obiettivo è disporre di uno strumento che possa accelerare l'adozione di soluzioni tecnologiche che contempli anche approfondite attività di ricognizione e documentazione degli impianti esistenti in Ateneo mediante una piattaforma software dedicata.

Sotto il coordinamento del delegato per il *Real Estate* si è avviato nel 2024 il gruppo di lavoro per il rinnovamento dei laboratori informatizzati Tech\_Lab, Collaboration\_Lab e Standard\_Lab (B4\_2\_09).

Processi e servizi di cybersecurity sono continuamente adeguati agli standard per la cybersicurezza nazionale emanati da ACN (B4\_2\_14) e per aumentare il livello di consapevolezza nell'uso delle tecnologie e dei servizi digitali l'Ateneo ha adottato uno specifico [percorso formativo](#) dedicato.

La continua verifica dell'adeguatezza dei servizi si avvale anche dell'Ufficio per la Transizione al Digitale (B4\_2\_13).

Oltre ai processi interni all'Ateneo le strategie di benchmarking e di aggiornamento dei servizi, per si avvalgono dei seguenti processi:

1) Partecipazione a gruppi di lavoro interuniversitari, focus group tematici CINECA e tavoli tecnici CoDAU.

In particolare UniMiB è promotore dal 2023 del Progetto MATRICE (B4\_2\_10), progetto di interscambio formativo sulle tematiche dell'audio-video, asset tradizionalmente molto forte per l'Ateneo, a cui hanno partecipato UniPD e UniTO.

Lo scambio di informazioni ha consentito di ripensare alcune soluzioni tecniche e riesaminare alcuni processi gestionali. La creazione di un tavolo di confronto permanente e indipendente tra Atenei può portare benefici concreti sia alle Università che stanno cercando di affrontare le tematiche dell'audiovideo in modo più strutturato, sia alle Università che desiderano introdurre elementi innovativi in contesto consolidato.

2) Monitoraggio e analisi canali [service desk](#) (B4\_2\_16 Parte1) e misurazione del livello di soddisfazione utenti.

La piattaforma di service desk rappresenta il punto di raccolta delle segnalazioni di malfunzionamento e di richieste specifiche dell'Ateneo e costituisce un valido strumento per la verifica continua dell'adeguatezza e del livello di performance di attrezzature e servizi. Tramite l'analisi puntuale dei ticket, i team di contesto dell'Area Sistemi Informativi raccolgono le indicazioni dell'utenza in ottica di continuo miglioramento dei servizi. In base alla frequenza delle segnalazioni su determinati aspetti si individuano i possibili ambiti di progresso del servizio e si monitora la soddisfazione degli utenti (tutti i canali del service desk sono soggetti a valutazione del livello di soddisfazione degli utenti).

Onde garantire visibilità sulla fruizione e sul livello di soddisfazione dei servizi tutte le [statistiche e i target di performance](#) sono pubblicati sul portale di Ateneo.

Per consolidare il rapporto e il coinvolgimento dei portatori di interessi e assicurare al meglio il livello dei servizi e delle tecnologie offerte, sono attivi dei canali di sondaggio permanenti: [aule multimediali e didattica a distanza](#), [servizi e-Learning](#) e [laboratori informatizzati](#).

3) [La Carta dei Servizi](#) è il documento di programmazione attraverso cui l'Ateneo individua i livelli qualitativi ottimali dei servizi ( [didattica](#) e [servizi a supporto](#)) che garantisce alla propria utenza.

4) Partecipazione a programmi di misurazione comparativa delle performance dei servizi ([Good Practice](#)) e di campagne di indagine nazionali ([AlmaLaurea](#)).

Le più recenti azioni intraprese, la cui necessità è stata confermata dai risultati delle valutazioni del progetto [Good Practice per l'anno](#)

[2024](#) che individuavano un leggero calo nei due ambiti, riguardano l'aggiornamento dei servizi e delle tecnologie per la teledidattica per il CdS in Infermieristica (erogato dalla sede di Medicina a Monza e trasmesso su tre sedi in Lombardia: Bergamo, Sondrio, Lecco) e l'aggiornamento dei sistemi di rete wireless che offrono la copertura integrale di tutti gli spazi e le aule di Ateneo (gara d'appalto aggiudicata e inizio installazione marzo 2025).

5) Partecipazione nei board di enti e community di sviluppo: in particolare l'Ateneo è socio fondatore e membro del consiglio direttivo del [Digital Credential Consortium](#), preposto alla definizione degli standard internazionali per digital credentials. UniMiB è stato il primo Ateneo a livello nazionale a erogare Open Badge e nel solo 2024 ne ha erogati 21.000.

6) Coinvolgimento degli studenti nella progettazione dei servizi e condivisione richieste inserite nei verbali [Consiglio Studenti](#).

Caso significativo è lo sviluppo dell'App mobile di Ateneo ([BicoccApp](#)) per la cui progettazione è stato coinvolto un nutrito gruppo di studenti e per garantire l'efficacia e l'adeguatezza dei servizi è attivo uno specifico canale di confronto con gli studenti soggetto a valutazione sugli store ([Google Play](#) e [App Store](#)).

7) A supporto dei docenti sono svolte periodicamente attività di aggiornamento rispetto alle soluzioni tecnologiche adottate. Sono previsti momenti di confronto semestrali per verificare la corrispondenza rispetto alle aspettative e alle funzionalità implementate.

I programmi [Digital Clinic](#) e [Tech Out of the Box](#) permettono una verifica sulla soddisfazione e sull'adeguatezza di servizi e tecnologie disponibili nelle aule multimediali, nei laboratori informatizzati (sia virtuali sia fisici), nei servizi e-Learning. E' prevista anche una [programmazione su richiesta](#)

La dotazione tecnologica delle aule di Ateneo è di recente realizzazione e orientata all'automazione e alla massima versatilità. Tutti i nuovi allestimenti sono tracciati e monitorati in tempo reale da un sistema centralizzato di gestione e controllo (B4\_1\_10) in grado di rilevare anomalie e attivare prontamente il servizio tecnico di manutenzione.

Onde assicurare il continuo aggiornamento tecnologico sono previsti piani semestrali di ricognizione e manutenzione preventiva degli impianti (B4\_2\_3)

L'efficacia del servizio è assicurata, oltre che tramite il service desk, dal monitoraggio delle [statistiche di utilizzo](#) e di produzione delle video lezioni ad accesso pubblico sul portale di Ateneo.

L'adeguatezza del servizio di laboratori didattici informatizzati virtualizzati (LIB as a Service) è intrinseca nel servizio stesso che prevede la continua interazione tra il team dell'Area Sistemi Informativi con i docenti per la configurazione delle macchine virtuali dei laboratori e la scelta dei pacchetti software da installare. A maggior garanzia di adeguatezza il servizio prevede che il docente possa operare in autonomia tramite la dashboard di controllo B4\_1\_13.

Gli stessi pacchetti software sono continuamente verificati e aggiornati tramite il [canale dedicato](#) sul [service desk](#) di Ateneo utilizzato anche per le richieste di nuovi applicativi.

Per assicurare un feedback permanente da Amministrazione e Dipartimenti è in corso la realizzazione di una rete trasversale di competenze e referenti (B4\_2\_15).

La costante interazione tra Area Sistemi Informativi e l'ufficio [B.Inclusion](#) (il programma di Ateneo per le politiche di inclusione per DSA e BES: B4\_2\_06), assicura il monitoraggio delle politiche di didattica inclusiva (online e in presenza) con l'obiettivo di abbattere ogni barriera all'apprendimento e all'accesso ai servizi (B4\_2\_07). Le attività di coordinamento, adeguamento e disseminazione per le tematiche di inclusione si avvalgono, per le specificità dei vari ambiti, dei referenti di dipartimento (B4\_2\_02) nominati nel programma B.Inclusion parte integrante del [Regolamento Studenti \(Art.20\)](#).

Per quanto riguarda la formazione, sono stati attivati percorsi rivolti ai docenti dei singoli dipartimenti, coordinati dal gruppo di lavoro B.Learning (B4\_2\_11) in cui i docenti ricevono formazione che contempla l'analisi delle pratiche in essere per supportare l'individuazione di strategie efficaci sulla base delle diverse discipline insegnate.

Per docenti con disabilità, nelle aule didattiche, sono disponibili dispositivi mobili di comando che replicano le funzionalità di quelli installati nelle postazioni docenti e modalità di connessione/presentazione WiFi. E' stato inoltre installato un primo prototipo di cattedra regolabile elettricamente in altezza. Nei lab didattici sono presenti postazioni specifiche per studenti con disabilità.

E' previsto il servizio, soggetto a una valutazione specialistica ed erogato per rispondere ad hoc previa consulenza specializzata, di prestito in comodato d'uso di soluzioni hardware e software specifiche.

Per la gestione di richieste di accompagnamento, affiancamento e supporto infermieristico da parte di studenti e studentesse con disabilità è presente una [procedura digitalizzata](#). Il processo di Supporto alla gestione dei servizi per gli studenti con disabilità e con DSA è stato certificato [ISO 9001:2015](#) (B4\_2\_12).

E' stato avviato il progetto B.Inclusion as a Service (B4\_2\_01 pag 138 e B4\_2\_08) che prevede la creazione di un ambiente virtuale con software preinstallati per l'accessibilità, la produzione di mappe mentali e concettuali, la stesura di testi per note e appunti e la fruizione agevolata di contenuti didattici. Il programma si avvale anche del centro studi di Ateneo per le tecnologie digitali a supporto dell'[inclusività e benessere digitale](#).



L'adeguatezza dei servizi di calcolo e storage è assicurata da una [task force](#) che affianca i gruppi di ricerca nella scelta dei sistemi in cloud e on premise. Un esempio dell'efficacia di questo approccio è che l'allineamento e la consapevolezza delle tipologie di servizi più frequentemente richiesti dalla comunità della ricerca ha permesso di poter procedere all'acquisto, in parte finanziato con fondi PNRR, di un cluster di supercalcolo (B4\_1\_16) per consolidare le esigenze dell'intero Ateneo su un'unica piattaforma.

Un importante ruolo di raccordo e confronto sulle esigenze che governance e dipartimenti esprimono in merito alle soluzioni tecnologiche per la ricerca e terza missione, viene garantito dalla presenza, all'interno del PQA-RR, di un componente esperto nei sistemi di valutazione della ricerca interno all'Area Sistemi Informativi: si veda ad esempio il progetto di realizzazione di una piattaforma di Ateneo che potesse sostituire la SUA-RD/TM ANVUR (B4\_2\_05).

Sotto il profilo delle tecnologie e delle piattaforme di ricerca l'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate e facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

Per le piattaforme di ricerca la [dashboard di monitoraggio](#) permette la verifica dell'andamento delle attività, sia a livello complessivo sia a livello dipartimentale, così come la misura del loro utilizzo come indice di adeguatezza.

Le attrezzature di ricerca presenti sul repository istituzionale [IRIS-BOA](#), sono accessibili da una [specifica sezione](#) del portale di Ateneo per consentire ai soggetti interessati e di verificare i servizi erogati dall'Ateneo, attraverso quali attrezzature e piattaforme, verificandone il tariffario e la disponibilità nonché avendo accesso al profilo del referente scientifico del servizio richiesto (vedi B4\_1).

A questo scopo, la Commissione Infrastrutture di Ateneo (B4\_1\_06) supporta la Rettrice nell'individuazione delle linee strategiche per la gestione sostenibile delle infrastrutture, avvalendosi, per il monitoraggio della loro adeguatezza, dalla "Governance infrastrutture di Ateneo" (B4\_1\_05) con riunioni periodiche.

Al monitoraggio contribuisce anche l'Area Ricerca e Terza Missione che, in occasione della redazione della Relazione della Rettrice sulle attività di Ricerca e Terza Missione, verifica, con cadenza annuale, l'andamento delle attività di ricerca competitiva e di ricerca commissionata legate al loro utilizzo.

Semestralmente viene effettuata un'estrazione dei dati dalla piattaforma, inviata per una valutazione esterna al PQA-RR, che restituisce una relazione alla Commissione Infrastrutture. Il risultato del monitoraggio viene valutato con incontri specifici tra la Commissione Infrastrutture e i responsabili delle apparecchiature.



AVA3

### Ambito B - Gestione delle risorse

Year	Total Average (Blue)	Excluding 1st Child (Red)	Excluding 1st 2 Children (Yellow)
1960	0.95	0.95	0.94
1970	0.96	0.95	0.95
1980	0.97	0.97	0.95
1990	0.98	0.98	0.97
2000	0.99	0.99	0.98
2010	1.00	0.99	0.99

## Dettaglio

**Dettagli:** pag 138: Allegato 1 - Progetto B.Inclusion as a Service

**File:** B4\_2\_01.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:** B4\_2\_02

**Descrizione:** Il° Decreto di Nomina dei Referenti di Dipartimento per gli studenti con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento o con necessità particolari (Rep. 350/2024 del 02/01/2024 - DR n.3/2024 - prot. 0000350/2024 del 02/01/2024)

**Dettagli:**

**File:** B4\_2\_02.pdf

---

- **Titolo:** B4\_2\_03

**Descrizione:** Contratto di assistenza e manutenzione Aule Multimediali di Ateneo.

**Dettagli:**

- pag 14 dell'allegato 3 al CSA - 6° punto: "verifica dello stato d'uso e di conservazione degli impianti audiovisivi e multimediali (cavi e connettività compresi), mediante ispezione periodiche continue per l'intero periodo di erogazione del servizio, con ricorrenza almeno trimestrale per ogni impianto. Eventuali ripristini, serraggi, regolazioni e rettifiche alle configurazioni degli apparati;"
- pag 14 dell'allegato 3 al CSA - 7° punto: "pulizia e sanificazione periodica degli apparati, con cadenza almeno semestrale per ciascun apparato, utilizzando attrezzature e prodotti specifici per l'uso in ambito audio e visivo;"
- pag 19: "Le attività di manutenzione preventiva (aggiornamenti dei dispositivi) dovranno essere pianificate con ricorrenza almeno semestrale in accordo con il Responsabile dei Sistemi Audiovisivi e Multimediali di Ateneo o suo delegato (cfr. par. 12) e prevedendo procedure cautelative che garantiscano un rapido rollback alle versioni precedentemente funzionanti in caso di instabilità delle nuove versioni introdotte."

**File:** B4\_2\_03.pdf

---

- **Titolo:** B4\_2\_04

**Descrizione:** Programmazione triennale di acquisti di beni e servizi e introduzione dell'Accordo Quadro di Ateneo per l'acquisto e l'installazione di sistemi multimediali.

**Dettagli:**

- Pag.3 - Procedura 11
- Pag.12 - Voce CUI S12621570154202400031

**File:** B4\_2\_04.pdf

---

- **Titolo:** B4\_2\_05

**Descrizione:** Il verbale, al punto 3, riporta la proposta di pubblicazione dei siti "Fatti e Persone della Ricerca" in quanto sostituti della SUA-RD e della SUA-TM; lo sviluppo dei siti è nato in collaborazione con l'Area Sistemi Informativi, che esprime il componente del PQA-RR esperto dei sistemi di valutazione della ricerca

**Dettagli:** Par. 1

**File:** B4\_2\_05.pdf

---

- **Titolo:** B4\_2\_06

**Descrizione:** Spazio B.Inclusion - Il Programma di Ateneo per disabilità, DSA e BES

**Dettagli:**

**File:** B4\_2\_06.pdf

---

- **Titolo:** B4\_2\_07

**Descrizione:** Documento di istruzione per la fruizione dei servizi per gli utenti con disabilità o con disturbi specifici di

apprendimento (D.S.A.) o con necessità particolari

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_07.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_08

**Descrizione:**Progetto Macchine Virtuali per l'Accessibilità. Il progetto, frutto della collaborazione con lo Spazio B.Inclusion e inserito nel PIAO 2025-27, prevede la creazione di un ambiente virtuale (sistema di VM disponibili in cloud in modalità as a Service) con software preinstallati per l'accessibilità, la produzione di mappe mentali e concettuali, la stesura di testi per note e appunti e la fruizione agevolata di contenuti didattici.

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_08.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_09

**Descrizione:**Documento di proposta progettuale del Gruppo di Lavoro SmartLab per il rinnovo dei laboratori informatizzati di Ateneo

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_09.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_10

**Descrizione:**"Matrice" è un progetto di interscambio sui temi della progettazione e gestione degli impianti audio/video e ICT nel contesto universitario.

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_10.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_11

**Descrizione:**Decreto di istituzione dei "Gruppi di lavoro" tematici dello Spazio B.Inclusion e nomina Componenti. All'interno del quadro della attività istituzionali dello Spazio B.Inclusion, nell'ottica di sviluppare progetti su ambiti specifici come didattica, sport inclusivo, tecnologia accessibile, independent living si istituiscono specifici Gruppi di lavoro - prot. 36538/2024 del 25/01/2024

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_11.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_12

**Descrizione:**Certificazione di qualità ISO 9001:2015 del processo Supporto alla gestione dei servizi per gli studenti con disabilità e con DSA

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_12.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_13

**Descrizione:**Decreto rettorale di istituzione del GdL per la Transizione Digitale. Dell'ufficio fanno parte referenti di tutte le Aree dell'Ateneo.

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_13.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_14

**Descrizione:**Documento ufficiale di analisi e di progressiva implementazione delle misure di sicurezza adottate nel sistema informativo di Ateneo (il documento, come da linee guida ACN, viene aggiornato con cadenza annuale e firmato dalla Rettrice)

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_14.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_15

**Descrizione:**Il progetto, facente parte del più generale obiettivo della Direzione Generale di sviluppo dei servizi interdipartimentali (DIR 25.6, PIAO 2025-27, pag.92), prevede la creazione di una rete di gruppi di lavoro che coinvolge i

Dipartimenti per l'analisi dei servizi e il confronto costruttivo per il loro continuo miglioramento e aggiornamento.

**Dettagli:**

**File:**B4\_2\_15.pdf

---

• **Titolo:**B4\_2\_16

**Descrizione:**Il documento si suddivide in due parti:1) Introduzione al Service Desk di Ateneo2) Descrizione aule multimediali di Ateneo con specifiche funzionali e modalità di utilizzo

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B4\_2\_16.pdf

---

### **B.4.3) Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza**

**B.4.3.1** L'Ateneo che offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza ha attivato infrastrutture e servizi di supporto alla didattica a distanza finalizzati alla progettazione, programmazione ed erogazione della didattica a distanza adeguatamente dimensionati per competenze e per numero di addetti.

**B.4.3.2** Le infrastrutture tecnologiche adottate per la didattica a distanza sono adeguate, efficaci e facilmente utilizzabili dagli utenti e sono adeguatamente descritte le modalità di accesso per gli utenti, inclusi quelli con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

**B.4.3.3** L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture.

**B.4.3.4** L'Ateneo ha esplicitato e motivato la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività formative e di valutazione, specificandone le modalità e garantendone l'efficacia.

**B.4.3.5** L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di afferenza.

**B.4.3.6** Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi e tengono in considerazione gli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

#### **Autovalutazione:**

Non applicabile

#### **Punti di Forza:**

Non applicabile

#### **Aree di miglioramento:**

Non applicabile

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Non applicabile

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Non applicabile

**Fascia di valutazione:** Non applicabile

## B.5) Gestione delle informazioni e della conoscenza

### B.5.1) Gestione delle informazioni e della conoscenza

**B.5.1.1** L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.

**B.5.1.2** L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione (brevetti, marchi, copyright, etc.).

**B.5.1.3** L'Ateneo utilizza strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio di riferimento, promuove e svolge attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.

#### Autovalutazione:

##### B.5.1.1

L'Ateneo dispone di un sistema informativo integrato per la gestione delle informazioni e dei dati relativi a Didattica, Ricerca, Terza Missione/Impatto Sociale e all'Amministrazione (B5\_01\_01 e B5\_01\_02).

Grazie all'adozione della suite UGov, le banche dati del Personale, della Contabilità, della Didattica e della Ricerca sono interoperabili sia tra loro sia con le altre piattaforme interne (concorsi, gestione documentale, trasparenza etc) ed esterne (ANS, Sito Docente LoginMIUR etc), permettendo una gestione del dato unica e controllata. I dati contenuti nelle banche dati interne vengono valorizzati mediante l'esposizione nei cruscotti decisionali: il passaggio dal dato all'informazione alla conoscenza viene effettuato con il flusso di registrazione, processamento e pubblicazione dei dati orchestrato dalle soluzioni di Business Intelligence, al fine di produrre [dashboard](#) dedicate ai vari ambiti di analisi. Dal 2023, la gestione di tali dashboard è stata demandata a un unico team per garantire la massima coerenza ed efficienza nella produzione e diffusione del dato: le dashboard vengono utilizzate, infatti, non solo per esigenze strategiche ma anche per verifiche di compliance da parte degli Organi, come nel caso del calcolo delle ODE/MODE per il monitoraggio della quantità di ore di docenza erogata e degli indicatori AVA, così come il numero degli iscritti o la qualità della produzione scientifica. L'accesso alle soluzioni di reportistica è abilitato, oltre che alla governance, agli OdGov, mediante opportune personalizzazioni dei permessi di visualizzazione, al fine di garantire il rispetto dei requisiti di privacy e sicurezza delle informazioni e la più ampia diffusione delle stesse ove possibile (si veda il [cruscotto di monitoraggio del Piano Strategico](#)).

L'ecosistema web dell'Ateneo garantisce, da un lato, la pubblicazione tempestiva di informazioni sui siti istituzionali anche ai fini di disseminazione e trasparenza e, dall'altro, la coerenza comunicativa realizzata grazie all'unificazione sotto la medesima architettura informativa del [sito UniMiB](#) e dei [siti dei dipartimenti](#) e della [Scuola](#): tali siti condividono l'articolazione di alto livello delle informazioni e, in virtù di un lavoro di codifica effettuato dal PQA, anche la stessa logica di pubblicazione dei contenuti relativi all'AQ. La revisione dei contenuti effettuata nel 2024 ha conferito maggiore rilievo alle sezioni relative all'[AQ](#) e ai [servizi per le imprese](#).

Completano il quadro delle piattaforme web che si alimentano dalle banche dati interne, i siti [Fatti e Persone](#) che, assecondando un'ottica di diffusione dei risultati della ricerca e terza missione e di accountability verso gli stakeholder, ripropongono pubblicamente sul Web, nel format della SUA-RD, schede narrative, informazioni e dati quantitativi sull'ateneo e sui singoli dipartimenti.

Un canale di fruizione delle informazioni dedicato agli studenti è rappresentato da [BicoccApp](#), app mobile che consente la visualizzazione delle informazioni provenienti da ESSE3 (carriera dello studente) e GDA (Corsi di Studio), la prenotazione degli esami e il contatto con i docenti.

La comunicazione istituzionale interna è garantita dalla intranet [My UniMiB](#), articolata nei portali per il personale docente, PTAB e collaboratori esterni; dove trovano posto link di accesso rapido alle informazioni e funzioni amministrative (firma elettronica, piattaforma di trouble ticketing etc) e alle iniziative di formazione organizzate dall'Ateneo, nonché documentazione su processi e procedure di interesse per gli utenti.

Per garantire un'adeguata rappresentazione delle informazioni relative a UniMiB nei ranking universitari, il GdL Ranking effettua il monitoraggio dei principali ranking internazionali, l'aggiornamento della [sezione dedicata sul sito di Ateneo](#) e il conferimento dei dati a [QS](#).

L'impegno dell'Ateneo per favorire la libera circolazione delle conoscenze è esemplificato dalla policy istituzionale sull'Open Science relativa all'accesso aperto alle pubblicazioni, ai dati della ricerca e alle infrastrutture (B5\_01\_03). La policy di Ateneo che obbliga alla registrazione della produzione scientifica nel [repository istituzionale](#) (B5\_01\_04) e la certificazione ISO 9001 del processo di validazione di tali registrazioni (B5\_01\_05), definiscono un quadro di completezza e correttezza delle informazioni inerenti alla produzione scientifica di UniMiB. I dati della ricerca sono archiviati e disseminati pubblicamente sul repository [BOARD](#); le infrastrutture di ricerca sono censite in un [modulo dedicato di IRIS](#) ad accesso riservato, all'interno di schede integrate con i dati provenienti da UGov Contabilità e Patrimonio, e dai moduli IRIS catalogo, progetti e terza missione. Le informazioni relative alle infrastrutture vengono ripubblicate dinamicamente sui siti di [Ateneo](#) e dipartimentali ([esempio](#)). Le informazioni sulle azioni Open Science sono diffuse attraverso la newsletter [The BOSS](#), inviata via mail agli afferenti UniMiB e pubblicata sul sito [Open Science @ UniMiB](#).

UniMiB garantisce validazione, registrazione, archiviazione e pubblicazione di informazioni e comunicazioni (B5\_01\_06) tramite il

Sistema di gestione documentale [Titulus](#), ai fini dello svolgimento di compiti istituzionali rilevanti per la comunità accademica, per gli studenti e per i portatori di interesse; il sistema garantisce la circolazione dei dati e delle informazioni tra le strutture centrali e periferiche, assumendo una rilevante importanza per la gestione operativa, l'AQ e il raggiungimento degli obiettivi definiti nel PSA.

Gli OdGov hanno approvato (B5\_01\_07; B5\_01\_08) un documento che definisce la policy documentale, illustra la sede di pubblicazione e la visibilità delle delibere, dei verbali e del materiale istruttorio degli organi centrali e delle strutture decentrate (B5\_01\_09; B5\_01\_10). Tale policy è stata presentata al PQA e al NdV.

La condivisione di informazioni per il sistema di gestione in qualità avviene attraverso la Intranet, rendendo capillare la disponibilità e lo scambio di informazioni tra organi e strutture che gestiscono didattica e ricerca; infatti, un'intera sezione è dedicata agli [OdGov e alle procedure elettorali](#). Il PQA sovrintende alla raccolta dei dati (repository PQA: RD e RR) e funge da supervisore del flusso di informazioni da e verso il NdV, le CPDS e ogni altra struttura coinvolta nell'AQ ([repository CPDS](#)), intervenendo sulle criticità dei processi e curando la diffusione di LG per le attività collegate all'AQ. Le strutture responsabili dell'AQ interagiscono tra loro e con gli Organi. Il PQA incontra annualmente e individualmente i Presidenti di CCD e i Coordinatori dei CdS, i GAQ dei CdS e le relative CPDS, svolgendo audizioni preparatorie a quelle del NdV. Il sistema di gestione della qualità e molti dei processi gestionali della didattica sono certificati [ISO 9001:2015](#).

Nella gestione delle informazioni e delle conoscenze, UniMiB assicura il rispetto della tutela dei dati attraverso processi formalizzati e strutture dedicate e cura l'applicazione delle necessarie misure di sicurezza alle informazioni e ai processi mediante servizi di cybersecurity (B5\_01\_11).

L'RPD si avvale del supporto del Settore Legale per il rilascio di consulenze sui trattamenti dei dati personali di cui l'Ateneo è titolare e di una rete di referenti individuati per Aree amministrative e per dipartimenti attraverso cui diffonde e promuove la cultura della privacy.

L'Ateneo mette a disposizione sulla [piattaforma e-learning](#) corsi di formazione sulla privacy per i dipendenti e le rappresentanze studentesche e pubblica, in una [pagina dedicata alla privacy](#), le informative dei trattamenti di dati generali nonché le procedure per l'esercizio dei diritti connessi all'attuazione del GDPR e le procedure in caso di data breach.

Nel 2022 è stato revisionato il [Regolamento](#) privacy che contiene una sezione dedicata alla sicurezza del trattamento (B5\_01\_12); nel 2024 è stato adottato un applicativo per la gestione del Registro dei trattamenti (cfr. [PIAO, AGSP24\\_5](#)).

Dati, documenti e informazioni riguardanti l'organizzazione e l'attività di UniMiB oggetto di pubblicazione obbligatoria in base alla normativa vigente sono pubblicati sul [Portale Amministrazione Trasparente](#).

### B.5.1.2

L'Ateneo si avvale di un Settore dedicato alla tutela e alla valorizzazione di brevetti, diritto d'autore e marchi responsabile dell'attuazione della normativa di Ateneo sul tema.

Per definire le proprie scelte strategiche in materia di proprietà intellettuale, UniMiB ha istituito una Commissione Brevetti che si riunisce mensilmente ed esprime pareri su cessioni, tutela, valorizzazione e sfruttamento economico di invenzioni e tecnologie, atti negoziali e clausole complesse relative alla proprietà industriale.

Per adeguare le policy di Ateneo alle modifiche introdotte dalla L. 102/2023 all'art. 65 del Codice della Proprietà Intellettuale, prevedendo in particolare che i diritti nascenti da un'invenzione spettino alla struttura di appartenenza dell'inventore, UniMiB ha approvato nel gennaio 2024 il nuovo Regolamento Brevetti (B5\_01\_13) che, recepisce l'abolizione del *professor privilege* e per garantire pieno supporto alla valorizzazione e protezione della conoscenza generata in Ateneo, ha previsto l'applicazione del medesimo anche al personale non strutturato, compresi gli studenti dei CdS e la copertura delle spese di brevettazione integralmente a carico del bilancio dell'Ateneo, su un fondo dedicato, per i trenta mesi successivi al deposito della domanda di brevetto prioritaria.

Per favorire la valorizzazione del know-how maturato in Ateneo, è stata creata una pagina web che presenta il [portfolio brevetti](#) di UNIMIB diviso per ambiti tematici; è in sviluppo con CINECA un [applicativo](#) dedicato per la gestione e monitoraggio degli stessi.

Per tutelare la segretezza della propria ricerca, l'Ateneo supporta i docenti interessati a collaborare con altri soggetti pubblici e privati nella stesura di Non Disclosure Agreement tesi alla tutela della proprietà intellettuale. In questo contesto, per favorire la tempestiva gestione e sottoscrizione degli NDA, con deliberazioni n. 130 e 131 sono stati approvati modelli di NDA per la tutela rispettivamente delle conoscenze e dei brevetti (B5\_01\_14 e B5\_01\_15).

### B.5.1.3

UniMiB ha raggiunto tutte le azioni previste dal piano di comunicazione 2024 (B5\_01\_16), rafforzando la propria identità, migliorando la comunicazione interna ed esterna e valorizzando la ricerca e la formazione. Il piano del 2025, come quello del 2019, si fonda sugli obiettivi del [PSA](#).

Rispetto all'impatto sociale, UniMiB condivide con la cittadinanza e la società i risultati scientifici e la conoscenza prodotta organizzando:

- attività culturali e scientifiche aperte alla cittadinanza come eventi sportivi, [concerti](#), spettacoli teatrali, mostre, dibattiti, festival



musicali e scientifici quali la [CorriBicocca](#), la mostra [Ri-Scatti. Chiamami col mio nome](#) o l'annuale [Bicocca Music Festival](#);

- attività di divulgazione scientifica, mediante la produzione di podcast e la pubblicazione di contenuti sui canali social. Tra questi, il podcast [Sustainability & The City](#) prodotto nell'ambito dell'Ecosistema [MUSA](#) e il [canale YouTube dell'Ateneo](#);
- attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola incluse simulazioni, visite guidate e attività laboratoriali tra le quali il progetto [Bicocca con le Scuole](#), le [School PNRR](#) e i Laboratori di [Teatro Scienza](#);
- attività laboratoriali di approfondimento scientifico-culturale per le famiglie e per i giovani del quartiere attraverso rassegne come [CuriosaMente](#), il progetto [Leggo anch'io](#), le attività di [Bicocca per BookCity](#) e le [passeggiate di quartiere](#).

Di seguito alcuni prodotti di comunicazione che UniMiB utilizza oltre al sito istituzionale:

- [Comunicati stampa](#) per comunicare progetti, ricerche, informazioni di carattere istituzionale, convenzioni e partnership
- [Social media](#) per valorizzare progetti di ricerca, attività istituzionali e di terza missione verso un target più trasversale
- [BNews](#), nella duplice natura di blog ufficiale dell'ateneo e di newsletter periodica, per condividere iniziative, eventi, progetti e ricerche nella forma dell'approfondimento giornalistico. La promozione dei contenuti è strettamente legata alle attività di comunicazione social, per contribuire ad aumentare la visibilità delle notizie
- [Agorà](#), una mailing list per la diffusione degli eventi dell'Ateneo
- [Bicocca Research](#), magazine che approfondisce, in chiave divulgativa con focus sull'impatto, la ricerca di Ateneo

Al fine di instaurare un rapporto sinergico con il territorio, teso a coinvolgere pubblici ampi e diversificati nel trasferimento delle conoscenze e dei risultati della ricerca, l'Ateneo organizza iniziative e campagne a cadenza periodica quali:

- [Innovation Pub](#), appuntamento mensile con idee innovative e di impatto in contesto conviviale
- [BiUniCrowd](#), crowdfunding di UniMiB che avvicina la ricerca alla società civile
- [Falling Walls Lab Italy](#), sessione italiana del contest internazionale che seleziona le migliori idee per abbattere muri nella scienza e nella società

Nella primavera del 2024 UniMiB ha vinto il bando europeo per organizzare a Milano le edizioni 2024 e 2025 della Notte Europea dei Ricercatori, Meet Me Tonight. Il [progetto](#), di cui UniMiB è capofila e al quale partecipano i principali atenei milanesi, oltre alle iniziative di divulgazione scientifica e citizen science prevede un percorso biennale di educazione alla cittadinanza scientifica, MeetMe@School, dedicato a tutte le scuole lombarde.

### **Punti di Forza:**

L'Ateneo ha intrapreso un'opera di ricognizione e di coordinamento delle attività necessarie al proprio percorso di digitalizzazione e sulla base di ciò ha pianificato e prodotto un sistema informativo complesso che include diverse piattaforme collegate e comunicanti fra di loro permettendo un'uniformità delle informazioni e un dialogo costante tra il centro e le sue periferie sia nella didattica che nella ricerca, per la quale ha creato un sistema informativo basato sulla trasparenza, riproducibilità dei metodi di ricerca e il rigore scientifico.

Il percorso di digitalizzazione per la circolazione dei dati è stato attentamente monitorato e implementato nel corso degli anni, grazie alla supervisione da parte del PQA, attraverso azioni di recupero dei dati e emanazione di Linee Guida, nell'interesse di tutto il personale e degli studenti, con rilevanza per la gestione dell'AQ le cui procedure per didattica e ricerca sono certificate ISO 9001:2015.

L'Ateneo ha adottato un approccio strutturato e dinamico per garantire la sicurezza delle informazioni, bilanciando la necessità di protezione con la missione accademica di apertura e collaborazione, provvedendo alla implementazione delle misure di sicurezza che sono monitorate e gestite centralmente, con l'obiettivo di rilevare e rispondere tempestivamente a eventuali incidenti informatici.

L'Ateneo dimostra attenzione alla protezione dei dati, alla tutela della *privacy*, al rispetto della trasparenza e dell'etica, con procedure ben pianificate, attuate, monitorate e rese pubbliche sul sito ufficiale e provvede alla erogazione di didattica in materia, in particolare attraverso l'emanazione di un Regolamento Brevetti applicato a tutto il personale strutturato e non dell'Ateneo compresi gli studenti al fine di garantire pieno supporto alla valorizzazione e protezione della conoscenza generata nell'Ateneo.

### **Aree di miglioramento:**

A fronte di un piano di comunicazione ben strutturato e contenente una *swot analysis*, non è resa chiaramente evidente l'evidenza documentale di azioni di monitoraggio e di implementazione in particolare per quanto riguarda l'attività di comunicazione sulle politiche di scienza ed educazione aperta alla cittadinanza.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza.

I sistemi informativi risultano pienamente integrati.

L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**B5\_01\_01

**Descrizione:**Mappa ERP. Mappa funzionale del sistema informativo di Ateneo con il dettaglio dei singoli moduli integrati in una logica di Enterprise Resource Planning (ERP). I servizi sono cloud based con erogazione di tipo SaaS.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_01.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_02

**Descrizione:**Piano Triennale ICT 2023-2025. Piano di sviluppo triennale ICT di Ateneo redatto secondo il formato AgID

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_02.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_03

**Descrizione:**Documento Open Science dell'Ateneo di Milano-Bicocca. Policy di Ateneo sull'accesso aperto alle pubblicazioni, ai dati della ricerca e alle attrezzature

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_03.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_04

**Descrizione:**Policy di Ateneo per il deposito dei prodotti della ricerca scientifica nell'archivio istituzionale dell'Università Milano-Bicocca (IRIS-BOA). La policy, approvata dal PQA-Ramo Ricerca nel 2021, identifica BOA come il repository ufficiale della produzione scientifica per tutte le campagne di valutazione interne ed esterne nonché come fonte univoca per le analisi statistiche, ponendo l'obbligo in capo ai ricercatori di registrare in BOA la propria produzione scientifica

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_04.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_09

**Descrizione:**Mappatura e diffusione documentale. Il documento descrive le modalità di diffusione e condivisione degli stessi tra le strutture dell'Ateneo soffermandosi in particolare sui verbali degli organi non solo di governo ma anche rappresentativi consultivi e di controllo e gli organi previsti da norme regolamentari interne.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_09.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_10

**Descrizione:**Mappatura visibilità e accesso verbali. Il documento riporta le mappature dei documenti/verbali degli organi indicando attori, destinatari e visibilità sia lato sistema gestione documentale sia pubblicazione sulle pagine del sito web di ateneo con accesso aperto o riservato.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_10.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_16

**Descrizione:**Piano di Comunicazione 2024. Il piano di comunicazione è un documento di programmazione e uno strumento operativo. Al pari di altri atti, contribuisce a diffondere e consolidare la cultura della trasparenza, gli indirizzi e le strategie dell'Ateneo. Le azioni di comunicazione, che nascono dagli obiettivi del piano strategico, riflettono le politiche, lo sviluppo e il posizionamento dell'Ateneo nel contesto locale, nazionale e internazionale con l'obiettivo di divulgare, valorizzare e condividere i valori dell'Università di Milano-Bicocca.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_16.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**B5\_01\_05

**Descrizione:**Validazione del dato bibliografico e bibliometrico dei prodotti della ricerca UniMiB all'interno del repository istituzionale IRIS-BOA. Certificato UNI EN ISO 9001:2015 per il processo di validazione dei record nel repository istituzionale BOA.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_05.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_06

**Descrizione:**Circolare 28/2024 del 03/09/2024 "Procedura per la gestione documentale (registrazione) dei Verbali e delle delibere degli organi di governo (CdA e SA) e dei verbali e delibere di altri organi collegiali. La Circolare regola la procedura per la registrazione obbligatoria dei verbali e delle delibere di tutti gli organi dell'Ateneo e le corrispondenti assegnazioni delle visibilità

**Dettagli:**Intero documento

**File:**B5\_01\_06.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_07

**Descrizione:**Deliberazione del Senato accademico n. 241 seduta dell'11/09/2024 - Trasmissione e presa visione da parte del Senato accademico della mappatura documentale e predisposizione della Policy documentale in tema di visibilità dei documenti oggetto della Policy nel sistema di gestione documentale e pubblicazione dei documenti oggetto della mappatura.

**Dettagli:**Da pag. 1 a pag.3 deliberato.

**File:**B5\_01\_07.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_08

**Descrizione:**Deliberazione n. 510 del Consiglio di Amministrazione, seduta del 24/09/2024 - Trasmissione e presa visione da parte del Senato Accademico della mappatura documentale e predisposizione della Policy documentale in tema di visibilità dei documenti oggetto della Policy nel sistema di gestione documentale e pubblicazione dei documenti oggetto della mappatura le modalità di diffusione e condivisione degli stessi tra le strutture dell'Ateneo soffermandosi in particolare sui verbali degli organi.

**Dettagli:**Da pag. 1 a pag.2 deliberato.

**File:**B5\_01\_08.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_11

**Descrizione:**Misure Minime di sicurezza informatica per le pubbliche amministrazioni. Documento ufficiale AgID di analisi e di progressiva implementazione delle misure di sicurezza adottate nel sistema informativo di Ateneo.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**B5\_01\_11.pdf

---

- **Titolo:**B5\_01\_12

**Descrizione:**Regolamento dell'Ateneo per il trattamento e la protezione dei dati personali. Il Regolamento, adottato in attuazione del GDPR e del D.Lgs. 196/2003 come novellato dal D. Lgs. 101/2018 ("Codice in materia di protezione dei dati personali"), disciplina la protezione delle persone fisiche in relazione al trattamento dei dati personali e della libera circolazione degli stessi presso l'Università degli Studi di Milano Bicocca, con lo scopo di definire e individuare i ruoli e le figure dell'Ateneo

coinvolte nei processi di gestione dei dati stessi e di porre in essere tutte le misure tecnico-organizzative previste dal GDPR. L'Ateneo effettua, con o senza l'ausilio di processi automatizzati, i trattamenti di dati per il raggiungimento dei propri fini istituzionali, con particolare riferimento alle attività di ricerca, didattica, terza missione e amministrazione, nonché agli ulteriori servizi o attività previsti in convenzioni e contratti stipulati dall'Ateneo con soggetti pubblici e privati, nel rispetto dei diritti, delle libertà fondamentali e della dignità dell'Interessato.

**Dettagli:** Intero documento e pag. 15.

**File:** B5\_01\_12.pdf

---

- **Titolo:** B5\_01\_13

**Descrizione:** Regolamento in materia di brevetti dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Il Regolamento ha lo scopo di specificare definizioni, procedure e regole in materia di proprietà industriale con particolare riferimento alle "Invenzioni" - quali creazioni intellettuali nel campo della tecnica - a seguito della riforma del Codice di Proprietà Industriale (CPI), che ha reintrodotto il principio della "titolarità istituzionale" ab origine delle invenzioni realizzate dal personale di ricerca nelle strutture universitarie, prevedendo all'art. 65 comma 1 che "...quando l'invenzione industriale è fatta nell'esecuzione o nell'adempimento di un contratto o di un rapporto di lavoro o d'impiego, anche se a tempo determinato, con un'università, anche non statale legalmente riconosciuta, un ente pubblico di ricerca o un istituto di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS), nonché nel quadro di una convenzione tra i medesimi soggetti, i diritti nascenti dall'invenzione spettano alla struttura di appartenenza dell'inventore, salvo il diritto spettante all'inventore di esserne riconosciuto autore, nei termini di cui al presente articolo."

**Dettagli:** Intero documento.

**File:** B5\_01\_13.pdf

---

- **Titolo:** B5\_01\_14

**Descrizione:** Delibera CdA n. 130 seduta del 20 febbraio 2024 NDA. La delibera presenta le caratteristiche dei modelli di accordi di segretezza, Non Disclosure Agreement (NDA), con caratteristiche aventi per oggetto conoscenze dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca.

**Dettagli:** Intero documento.

**File:** B5\_01\_14.pdf

---

- **Titolo:** B5\_01\_15

**Descrizione:** Delibera n. 131 del CdA seduta del 20 febbraio 2024 NDA Brevetti. La delibera presenta le caratteristiche dei modelli di accordi di segretezza, Non Disclosure Agreement (NDA), aventi per oggetto famiglie di brevetti, brevetti e domande di brevetto di proprietà/co-proprietà dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca.

**Dettagli:** Intero documento.

**File:** B5\_01\_15.pdf

---

## C) ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

In questo si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell'adempimento delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

### C.1)

#### C.1) Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

**C.1.1** L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti attraverso strumenti di analisi e valutazione predisposti dal Presidio della Qualità.

**C.1.2** L'Ateneo assicura il coinvolgimento del personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti/dottorandi nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando loro l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio.

**C.1.3** Il Presidio della Qualità predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS, assicurando un adeguato supporto metodologico e operativo.

**C.1.4** Il Presidio della Qualità diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti, delle CPDS e delle Facoltà/Scuole e di eventuali altre strutture che operano nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

#### Autovalutazione:

##### C.1.1

Il [Presidio della Qualità di Ateneo](#) (PQA) è l'organo deputato ad organizzare, monitorare e supervisionare lo svolgimento delle procedure di assicurazione della qualità in Ateneo. È articolato in Ramo Ricerca (PQA-RR) e Ramo Didattica (PQA-RD). Funzioni e composizione sono descritti nello [Statuto](#) (art.17, comma1) e nel [Regolamento](#) (Titolo2). L'organizzazione del sistema di AQ di Ateneo è descritta in C1\_01.

Il riesame periodico dei CdS viene svolto seguendo un iter consolidato nel tempo, secondo lo [scadenziario](#) approvato annualmente dal PQA-RD e seguendo le [Linee Guida](#) che disciplinano le diverse fasi. Il PQA-RD ha anticipato alcune scadenze ministeriali per migliorare il flusso AQ dei CdS. In particolare: le CPDS producono la Relazione Annuale entro metà ottobre, permettendo ai CdS di integrare le principali osservazioni nelle Schede di Monitoraggio Annuali (SMA) che producono entro metà di novembre. In parallelo, i CdS formalizzano l'analisi delle Opinioni Studenti (OPIS) entro metà ottobre, lavorando in parallelo con la CPDS. Il PQA-RD controlla il processo secondo le scadenze fissate (C1\_02), ricevendo dalle CPDS le Relazioni Annuali e dai CdS le analisi OPIS e le SMA; il PQA-RD analizza i contenuti, verifica se siano state seguite le LG e condivide le osservazioni, anche a seguito di eventuali audizioni. Il PQA-RD analizza le Relazioni delle CPDS e riassume le osservazioni in una [relazione](#); svolge, inoltre, un'analisi a campione delle SMA evidenziando punti di forza e aree di miglioramento (C1\_03).

In seguito, i CdS aggiornano la SUA-CdS usando le evidenze dei documenti AQ precedentemente predisposti. Il PQA-RD svolge incontri preparatori ai CdS selezionati dal NdV per l'audizione frontale, analizzando e verificando la documentazione predisposta (Relazioni CPDS, SMA, SUA-CdS, Syllabi, Riesame Ciclico, Analisi OPIS).

Con riferimento alle OPIS, i risultati degli studenti frequentanti, aggregati in 3 macro-indicatori, vengono pubblicati sul portale pubblico [Opinioni degli studenti](#); i dati sono disponibili dall'aa 2013/2014 e corredati da [Nota Metodologica](#) per loro lettura. I dati di dettaglio sono accessibili ai docenti dall'applicativo [Mandba](#), a cui hanno accesso anche tutti i componenti delle CPDS. A partire dagli ultimi due anni accademici è stata introdotta la possibilità per gli studenti di editare commenti anonimi contenenti punti di forza/miglioramento sugli insegnamenti. Per facilitare la lettura del dato, è stata sviluppata la dashboard PowerBI OPIS (C1\_04), integrata in [Mandba](#), corredata da una guida di utilizzo.

I dati degli sbocchi occupazionali (fonte [AlmaLaurea](#)) vengono commentati nelle CPDS (come richiesto dalle [LG](#)), nelle SMA e nelle SUA-CdS. Per coadiuvare il lavoro dei CdS, a partire dal prossimo anno accademico, il PQA-RD in collaborazione con l'Ufficio Job Placement, metterà a disposizione dei CdS la "Scheda AlmaLaurea" ricavabile dal portale AlmaLaurea stesso.

I Dipartimenti hanno avviato un approccio sistematico al riesame ciclico e al monitoraggio annuale degli obiettivi dei PTD, come previsto dalle [LG](#) elaborate dal PQA-RR. La pianificazione triennale viene definita dai Dipartimenti a seguito del riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale effettuato al termine del ciclo di programmazione precedente (E.2.1 e E.2.3). Il PQA-RR monitora il processo di predisposizione e monitoraggio dei PTD attraverso l'analisi della documentazione prodotta dai Dipartimenti (C1\_05).

Inoltre, per consentire un monitoraggio costante dell'implementazione dei PTD l'Ateneo ha sviluppato un [cruscotto di monitoraggio](#) degli obiettivi del PSA e dei PTD.

Per il supporto al riesame delle attività di ricerca è, inoltre, attivo il Settore procedure e Sistemi Integrati il quale presidia le attività di monitoraggio della produzione scientifica, ricerca e terza missione dei dipartimenti attraverso specifici cruscotti e interagendo costantemente con AQ Ricerca, Direttori di Dipartimento e team dipartimentali; analogamente, per il supporto al riesame delle attività didattiche, operano i Settori servizi digitali per la didattica e sviluppo progetti complessi.

I PhD organizzano le proprie attività conformemente alle LG per la [pianificazione e organizzazione](#) e la [progettazione](#) predisposte da un gruppo di lavoro del PQA-RR/Scuola di Dottorato. Il PQA-RR monitora e supervisiona i processi (C1\_06) attraverso l'analisi della documentazione prodotta e fornendo osservazioni:

- sulla pianificazione e organizzazione delle attività (a cadenza annuale entro giugno)
- sulla relazione annuale (a cadenza annuale entro dicembre)
- sul riesame ciclico ([a cadenza triennale](#))

I Coordinatori dei PhD si avvalgono dei [risultati](#) della rilevazione delle opinioni dei dottorandi (modello ANVUR, I e II anno e dottori di ricerca) e dell'indagine [Almalaurea](#) sulla condizione occupazionale, così come degli indicatori di monitoraggio quantitativo previsti nello schema di relazione annuale approvato dal PQA-RR e mutuati dal cruscotto ANVUR dedicato ad AVA3 (PdA E.2.2).

Il PQA-RR svolge incontri preparatori ai Dipartimenti e PhD selezionati dal NdV per l'audizione frontale, analizzando e verificando la documentazione predisposta (AdC\_C.1.4).

### C.1.2

Per migliorare la diffusione dei principi e delle azioni di AQ sono state istituite le figure di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione Dipartimentali (C1\_01). Queste figure garantiscono che i lavori del PQA, le LG prodotte e le indicazioni procedurali vengano riportate e discusse nei Dipartimenti e poi adottate. Con la medesima finalità è stato introdotto uno specifico punto nei CDD affinché gli AQ riportino le principali questioni affrontate nei due rami del PQA. Nel PQA è prevista la componente docente, PTA e, solo per il PQA-RD, studentesca; dal 2024, con il [decreto di nomina \(art. 3\)](#) del nuovo PQA, è stata formalizzata la presenza, in qualità di invitati, dei capi settore dell'area didattica e di ulteriori unità di PTA, laddove opportuno.

Le CPDS sono istituite a livello dipartimentale; nei Dipartimenti che gestiscono molti CdS, per garantire il più ampio contributo degli studenti, come da [Regolamento](#) (art.24\_co.5), il Presidente invita gli studenti dei CdS non rappresentati. Le CPDS hanno un contatto diretto con il PQA-RD che tramite le sue LG, i processi di formazione e i commenti forniti alle Relazioni Annuali, garantisce il corretto funzionamento delle CPDS stesse.

Visto il ruolo fondamentale della rappresentanza studentesca (PdA A5), l'Ateneo si è adoperato per contrastare la scarsa partecipazione alle procedure elettorali; a partire dal biennio elettorale 2021-2023 si è passati al voto telematico, favorendo la partecipazione (es-nel CdA dal 9% circa del 2013/2015 al 27% circa del 2021/2023).

La presenza del PTA è assicurata nei CDD tramite il referente amministrativo che partecipa alle sedute con diritto di voto. Inoltre, nei Dipartimenti in cui afferiscono unità di PTA, possono essere presenti uno o più rappresentanti eletti.

I rappresentanti degli studenti in SA, CDA e NdV vengono invitati alle riunioni del Consiglio Studenti, così come alle adunanze degli Stati Generali di Ateneo (A1).

Ai soggetti sopra indicati viene garantito l'accesso ai dati utili per partecipare ai processi di autovalutazione e valutazione. Nella "[Policy documentale](#)" (C1\_07) sono mappati i documenti e il loro accesso.

Per meglio integrare le richieste del Consiglio Studenti la governance ha delegato il Pro-Rettore alla Didattica al rapporto con il Consiglio. In parallelo, visto che molte mozioni riguardano aspetti gestionali e logistici, è stato istituito un incontro mensile tra DG, Dirigenti interessati e presidente del Consiglio Studenti (A5).

Agli studenti rappresentanti in SA, CDA, NdV e PQA-RD è dato accesso agli applicativi [Pentaho Didattica](#), [Cruscotto CINECA](#), [PowerBi](#), e allo SharePoint per i verbali degli organi; tali applicativi sono accessibili a tutti i docenti (permessi di vista differenziati) ed al PTA coinvolto nei processi.

Ai dati OPIS accedono tutti i titolari di insegnamenti tramite l'applicativo [Mandba](#) con permessi di vista differenziati; viene garantito l'accesso al Dirigente dell'Area Didattica e relativi capi settore, accedono inoltre i rappresentanti degli studenti in SA, CdA, NdV, PQA e CPDS.

I docenti possono negare il consenso alla pubblicazione delle OPIS sul portale pubblico. Anche in questo caso, i dati sono sempre disponibili agli attori della AQ del CdS.

I dottorandi hanno una rappresentanza di 3 studenti nel consiglio di Scuola. Essi sono coinvolti nelle attività di accreditamento, monitoraggio e organizzazione dei corsi. Hanno accesso a tutti i dati e le informazioni condivise a livello di Consiglio. I dottorandi hanno rappresentanti (uno per ogni ciclo) nei Collegi. Essi sono coinvolti nei processi di autovalutazione e riesame e hanno accesso a

questionari, dati e informazioni del corso.

Per il monitoraggio di AQ Ricerca e Terza Missione-Impatto sociale vengono utilizzati [Cruscotti](#) con indicazione degli *Utenti autorizzati* all'accesso (C1\_08).

Per il monitoraggio della soddisfazione dei servizi erogati dall'Ateneo, vengono rese disponibili le [analisi](#) dei dati del progetto GoodPractice rivolto a docenti/studenti/PTA.

### C.1.3

Il PQA predispone e aggiorna LG per supportare organi e strutture nello svolgimento dei propri compiti ed uniformare le procedure nell'Ateneo. Per l'elaborazione delle LG vengono costituiti GdI che elaborano una proposta, poi condivisa e discussa con gli altri componenti (C1\_09). Le LG vengono aggiornate ogni qualvolta si renda necessario recepire una nuova normativa o adeguare scadenze e flussi operativi, secondo la logica PDCA.

Le LG sono pubblicate ad accesso pubblico sulla [pagina del Presidio](#).

Il PQA-RD ha predisposto LG (C1\_10) su:

- CPDS
- Syllabus
- Progettazione nuovi CdS
- Cambio di ordinamento
- SMA
- Riesame Ciclico
- SUA-CdS
- Commento OPIS
- Consultazione parti interessate

Il PQA-RR ha predisposto LG (C1\_11) su:

- Redazione, monitoraggio e riesame del PTD, affiancato da note operative per la compilazione di [Fatti e Persone](#) (PdA. E.1.1)
- Pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e Monitoraggio e Miglioramento delle attività
- Progettazione dei corsi di dottorato

Il PQA-RR ha inoltre predisposto e condiviso con i Dipartimenti un modello standardizzato per la pubblicazione dei PTD e del relativo monitoraggio e ne ha monitorato l'adozione (C1\_12).

Per supportare le strutture nella compilazione delle schede di autovalutazione, anche in preparazione delle audizioni con il NdV, il PQA ha predisposto le "[LG per la compilazione dei documenti di autovalutazione dei CdS, dei PhD e dei Dipartimenti](#)".

Il Settore Procedure e Sistemi Integrati fornisce supporto nella consultazione dei dati ANVUR nel cruscotto AVA3 (C1\_14 pag 4-5) .

### C.1.4

Il PQA promuove momenti formativi sui temi dell'AQ; dal 2022, in particolare, si è reso parte attiva nella promozione di numerose iniziative in ambito AVA3 consultabili nella sezione "Formazione" del sito [Assicurazione di Qualità di Ateneo](#).

Il PQA-RD svolge, inoltre, momenti formativi rivolti a CPDS e CdS. Per esempio, nel 2024 sono stati due: il primo rivolto alle CPDS e il secondo a Presidenti CCD, Coordinatori CdS e AQ, in considerazione delle molteplici nuove nomine con decorrenza 1-10-2024 in questi organi. I corsi erogati, al termine dei quali è possibile compilare il questionario di gradimento, sono accessibili dalla piattaforma e-learning (<https://elearning.unimib.it/PQA-CPDS> e <https://elearning.unimib.it/course/view.php?id=59119>), dalla sezione "Formazione" del sito [AQ](#) e dal sito del Presidio alla sezione [Formazione a cura del PQA](#).

Il PQA-RR, dopo l'approvazione delle "[LG PTD](#)" ha organizzato due incontri formativi dedicati ai Direttori e agli AQ di Dipartimento, svolti tra luglio e settembre 2023.

Per potenziare l'azione di diffusione della politica AQ è stato introdotto nei CDD un punto all'OdG in cui i componenti del PQA riferiscono quanto discusso nelle sedute (C1\_13); è stata inoltre avviata la predisposizione e la pubblicazione di "[Resoconti delle Sedute PQA](#)" sul sito web.

Per le attività di Terza missione/impatto sociale, il Pro-Rettore alla Valorizzazione della Ricerca, con cadenza periodica, riferisce al

PQA-RR l'andamento delle attività di terza missione, di dipartimenti e aree (C1\_14).

Il PQA organizza incontri con i CdS, PhD e Dipartimenti oggetti di audizione frontale con il NdV; i referenti convocati e la documentazione analizzata sono in linea con quanto richiesto dal NdV e l'esito è un verbale dell'audizione. Questi incontri, oltre a rappresentare un vero e proprio momento formativo hanno come esito una serie di suggerimenti per la stesura delle schede di autovalutazione (C1\_15).

Alla pagina [Assicurazione Qualità](#) nella sezione "Video Informativi" sono caricati video per la diffusione della cultura della qualità, trasmessi anche sui monitor dell'edificio U6.

Infine, l'Ateneo prevede la formazione obbligatoria per il personale direttamente coinvolto nei processi in Sistema di Gestione Qualità (SGQ ISO 9001:2015), attraverso il corso fruibile sulla piattaforma [e-learning](#).



## Andamento KPI Ateneo

Riferimento

AVA3

Edizione 10/2024

Dettaglio

### Punti di Forza:

L'Ateneo, attraverso il PQA (articolato in Ramo Didattica e Ramo Ricerca), assicura un riesame periodico delle attività dei CdS (vedi Relazione Annuale delle CPDS, Rapporto di Riesame Ciclico, SUA-CdS e analisi OPIS dei CdS), dei Dottorati di Ricerca (vedi Rapporto di Riesame Ciclico e Relazione Annuale dei Dottorati) e dei Dipartimenti (Piano Strategico di Dipartimento e relativo documento di monitoraggio). Le modalità di riesame periodico sono chiaramente definite nel "*Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca*".

Il "*Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca*" prevede specifiche figure (Assicuratore della Qualità dei CdS e dei Corsi di Dottorato, Assicuratore della Qualità della ricerca dipartimentale, Assicuratore della Qualità delle attività di terza missione dipartimentali) per garantire la diffusione dei principi e delle azioni di AQ. Nelle riunioni dei Consigli di Dipartimento è previsto uno specifico punto in OdG per riportare le principali questioni affrontate nei due rami del PQA. L'Ateneo garantisce il coinvolgimento dei docenti, del PTA e degli studenti nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando l'accesso ai dati e alle informazioni utili attraverso diversi Cruscotti.



Il PQA fornisce supporto metodologico e operativo ai Corsi di Studio, ai Dottorati di Ricerca, ai Dipartimenti e alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) per i processi di autovalutazione, valutazione e riesame. Il PQA predispone Linee Guida e documentazione dettagliata, adeguate sia in termini quantitativi che qualitativi, che includono criteri di valutazione, metodologie di raccolta dati, strumenti di analisi e procedure di *reporting*. Questo supporto assicura che i processi siano condotti in modo sistematico e rigoroso, contribuendo al mantenimento degli standard di qualità e al miglioramento continuo delle attività accademiche e amministrative.

Il PQA ha organizzato diverse attività formative destinate alla comunità accademica finalizzate a diffondere e a promuovere la cultura della qualità, in particolare attività di formazione/informazione sul modello AVA3 sia in presenza che in modalità *streaming*. Oltre alle attività specificatamente rivolte ai docenti, l'Ateneo ha organizzato eventi di formazione specifici per le CPDS e per gli studenti.

#### **Aree di miglioramento:**

Nessuna.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

#### **Buona Prassi:**

La presenza di un Rappresentante di ciascun Dipartimento per il PQA-RD e per il PQA-RR favorisce la diffusione dei processi di AQ dal livello centrale a quello periferico.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame.

Il monitoraggio del riesame è svolto sistematicamente.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**C1\_01

**Descrizione:**Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca: Il documento descrive l'organizzazione del sistema di AQ dell'Ateneo con riferimento agli ambiti di: AQ di Ateneo (sezione 1), AQ della Didattica (sezione 2), AQ della Ricerca (sezione 3) e AQ della Valorizzazione della ricerca e del public engagement (sezione 4). Nell'ultima sezione (sezione 5) vengono trattati i temi del Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità e del Riesame del Sistema di Governo.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**C1\_01.pdf

---

- **Titolo:**C1\_08

**Descrizione:**Relazione Annuale del Presidio della Qualità 2024, con particolare riferimento all'accesso alle banche dati: la relazione illustra le banche dati a disposizione per l'Assicurazione della qualità e della Terza Missione/Impatto sociale.

**Dettagli:**Capitolo 8.1, pagine 15 e 16

**File:**C1\_08.pdf

---

- **Titolo:**C1\_10

**Descrizione:**Linee Guida predisposte dal PQA-Ramo Didattica. Nel documento sono presenti tutte le LG predisposte dal PQA-Ramo Didattica e pubblicate ad accesso pubblico sul sito [Presidio della Qualità di Ateneo | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#) nella sezione Linee Guida del PQA ([Linee Guida del PQA-Ramo Didattica](#)). Il documento riporta in copertina l'elenco delle Linee Guida con l'indicazione delle pagine di riferimento per ciascuna.

**Dettagli:** Intero documento

**File:**C1\_10.pdf

---

- **Titolo:**C1\_11

**Descrizione:**Linee Guida predisposte dal PQA-Ramo Ricerca. Nel documento sono presenti tutte le LG predisposte dal PQA-Ramo Ricerca e pubblicate ad accesso pubblico sul sito [Presidio della Qualità di Ateneo | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#) nella sezione Linee Guida del PQA ([Linee Guida del PQA-Ramo Ricerca](#)). Il documento riporta in copertina l'elenco delle Linee Guida con l'indicazione delle pagine di riferimento per ciascuna.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**C1\_11.pdf

---

• **Titolo:**C1\_13

**Descrizione:**Verbale del Presidio della Qualità nel plenum del 27 marzo 2023: previsione di un punto all'ordine del giorno delle comunicazioni del PQA ai Dipartimenti. Si ricorda l'importanza che i componenti del Presidio si facciano portavoce nei rispettivi Dipartimenti delle decisioni prese dall'organo, per una più trasparente trasmissione dei flussi comunicativi. Si concorda che per le comunicazioni del PQA potrà essere previsto un punto ad hoc nell'ordine del giorno dei Consigli di Dipartimento.

**Dettagli:**Pagina 5

**File:**C1\_13.pdf

---

**Documenti a supporto**

• **Titolo:**C1\_02

**Descrizione:**Programmazione delle scadenze dei Riesami Ciclici dei CdS - Il PQA-RD, da diversi anni, monitora la predisposizione dei Riesami Ciclici da parte dei CdS. A titolo esemplificativo, con l'intento di dare evidenza della storicità del processo, si allega il verbale del PQA-Ramo Didattica del 10 maggio 2022, in cui al punto 3 dell'Ordine del Giorno si definiscono le scadenze dei Riesami Ciclici dei CdS.

**Dettagli:**Punto 3, da pagina 5

**File:**C1\_02.pdf

---

• **Titolo:**C1\_03

**Descrizione:**Verbale del Presidio della Qualità-Ramo Didattica del 3 dicembre 2024 contenente:

- l'approvazione della relazione di analisi delle Relazioni Annuali delle CPDS (al punto 6 dell'OdG - la relazione è allegata in coda al verbale);
- la descrizione dell'analisi di revisione svolta sulle SMA (al punto 9 dell'OdG).

**Dettagli:**punto 6 (pag. 7) e punto 9 dell'OdG (pag.8)

**File:**C1\_03.pdf

---

• **Titolo:**C1\_04

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Didattica dell'8 ottobre 2024 in cui si presenta la dashboard PowerBI delle Opinioni degli Studenti. Nella seduta del 10 febbraio 2025 il PQA-Ramo Didattica ha comunicato l'avvenuta apertura della piattaforma a tutta la comunità interessata.

**Dettagli:**Punto 2 dell'Ordine del Giorno, da pagina 3 a pagina 4

**File:**C1\_04.pdf

---

• **Titolo:**C1\_05

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 13 ottobre 2023 e del 29 aprile 2024.

**Dettagli:**

- Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 13 ottobre 2023 - Punto 2 dell'Ordine del Giorno: Condivisione analisi PTD 2023-2025, da pagina 3 a pagina 4
- Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 29 aprile 2024 - Punto 2 dell'Ordine del Giorno: Monitoraggio 2023 - PTD 2023-2025: aggiornamento e condivisione osservazioni, pagina 7

**File:**C1\_05.pdf

---

- **Titolo:**C1\_06

**Descrizione:**Verbali del PQA-Ramo Ricerca del 16 dicembre 2024 e del 21 gennaio 2025.

**Dettagli:**

- Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 16 dicembre 2024 - Punto 4 dell'Ordine del Giorno - Approvazione relazione "Sintesi Documenti Dottorati di Ricerca 40° Ciclo": integrazione "Nursing and Midwifery", pagina 5 e Allegato da pag. 8 a pag. 12
- Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 21 gennaio 2025 - Punto 2 dell'Ordine del Giorno - Rapporti di riesame ciclico Corsi di Dottorato e Punto 3 dell'Ordine del Giorno- Relazione annuale dei Corsi di Dottorato, pagina 17 e Allegato 1-Sintesi Scadenze Riesami PhD a pag. 20

**File:**C1\_06.pdf

---

- **Titolo:**C1\_07

**Descrizione:**Mappatura, diffusione e condivisione dei Documenti. Il documento illustra il progetto di mappatura, la modalità di visibilità e condivisione di documenti e di informazioni, anche di rilevanza per l'Assicurazione di Qualità. Approvato con deliberazione n. 510 del Consiglio di Amministrazione, seduta del 24/09/2024.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**C1\_07.pdf

---

- **Titolo:**C1\_09

**Descrizione:**Verbale del PQA-RR del 17 novembre 2023: al punto 3 dell'Ordine del Giorno è presente un esempio della costituzione di gruppi di lavoro interni al PQA-RR per la stesura di LG. In questo esempio la collaborazione è tra il Presidio, Scuola di Dottorato, Area della Ricerca e Terza Missione, Settore Scuola di Dottorato.

**Dettagli:**Punto 3, pagina 3

**File:**C1\_09.pdf

---

- **Titolo:**C1\_12

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 18 novembre 2024: approvazione al punto 2 dell'Ordine del Giorno del Modello standardizzato di pubblicazione dei piani triennali dipartimentali e relativo monitoraggio su ciascun sito dipartimentale.

**Dettagli:**Punto 2 dell'Ordine del Giorno a pagina 4 e Allegato pag.9-10-11

**File:**C1\_12.pdf

---

- **Titolo:**C1\_14

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 14 ottobre 2024: Presentazione del Cruscotto AVA3 ANVUR e Relazione del Rettore alla Valorizzazione della Ricerca, Prof. Torrisi

**Dettagli:**

- Per C.1.3: Punto 2 dell'Ordine del Giorno a pagina 4
- Per C.1.4: Comunicazioni all'Ordine del Giorno a pagina 3

**File:**C1\_14.pdf

---

- **Titolo:**C1\_15

**Descrizione:**Verbale di pre-audizione del PQA a CdS, PhD e Dipartimento. Nel documento si presenta un esempio di verbale delle pre-audizioni svolte dal PQA, preparatorie alle audizioni del NdV, corredato da suggerimenti da apportare nella scheda di autovalutazione predisposta dal CdS-PhD-Dipartimento.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**C1\_15.pdf

---

## C.2)

### C.2) Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

**C.2.1** Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità monitorano sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevano gli eventuali problemi di loro competenza, propongono azioni di miglioramento plausibili e realizzabili e ne verificano adeguatamente l'efficacia.

**C.2.2** I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

#### Autovalutazione:

##### C.2.1

Le strutture responsabili dell'AQ organizzano le proprie attività come descritto nel documento "Il Sistema di Assicurazione della Qualità" (C2\_01) e monitorano il funzionamento del Sistema di AQ anche attraverso il supporto degli Assicuratori della Qualità (P.d.A. C.1.2), individuati capillarmente nei CdS, nei [dottorati di ricerca](#), e a livello di Ateneo. Nei Dipartimenti sono presenti gli AQ dedicati rispettivamente alla [didattica](#), alla [ricerca](#) e alla [terza missione/impatto sociale](#), i quali contribuiscono al monitoraggio del sistema di AQ e favoriscono la diffusione delle informazioni con il PQA (es. C2\_01, per l'AQ Dipartimentale della didattica si veda pgf. 2.3, pag. 26). Sono inoltre attive, presso i Dipartimenti, commissioni istituite ad hoc per temi specifici, come la [Commissione ricerca](#).

Il Gruppo AQ, individuato per ogni CdS, si occupa, insieme al Presidente di CCD/Coordinatore del CdS che ne è il responsabile, della redazione della SUA-CdS, della SMA, dell'analisi delle OPIS, del RRC, monitora l'andamento del CdS, verificando i punti di forza e gli spunti di miglioramento, e l'attuazione delle azioni correttive con attenzione agli stimoli forniti dalle Parti Interessate.

L'efficacia delle attività di monitoraggio svolte dai CdS viene verificata attraverso i controlli del PQA (documentali e audizioni), la Relazione e le audizioni del NdV (documentali e frontali), le Relazioni delle CPDS, i verbali delle riunioni dei Comitati di indirizzo o le consultazioni con le Parti Interessate.

I CdS gestiscono le problematiche con azioni a medio e breve termine.

Le azioni a medio termine sono incluse nel RRC, un documento validato dal PQA-RD e poi sottoposto a monitoraggio annuale da parte della CPDS che, nella sua Relazione Annuale, verifica lo stato di avanzamento delle iniziative previste, invitando il Responsabile del CdS a realizzare quanto previsto eventualmente sollecitando i responsabili delle singole azioni.

A breve termine il CdS analizza le problematiche tramite la SMA. A questo proposito si sottolinea come nel nostro Ateneo si è scelto di anticipare alcune scadenze ministeriali: su iniziativa del PQA-RD, la Relazione Annuale della CPDS viene fornita ai CdS prima della compilazione della SMA, in modo che le principali osservazioni possano essere prese prontamente in carico.

Le Relazioni delle CPDS vengono trasmesse al PQA-RD per una lettura critica (P.d.A. C.1.1), presentate al SA (C2\_02) e trasmesse ai Presidenti CCD/Coordinatori CdS - Direttori di Dipartimento di riferimento (per la condivisione degli aspetti individuati negli Organi collegiali di riferimento e l'avvio di azioni migliorative) e al NdV (C2\_03).

I Dottorati di Ricerca, coordinati dalla Scuola di Dottorato, sono gestiti da un Collegio dei docenti preposto alla progettazione e alla realizzazione del corso e, a decorrere dalla fine del 2023, si avvalgono di un [AQ nominato per ciascun corso](#). Come previsto dalle Linee Guida, ciascun Collegio predispone annualmente, oltre al [documento iniziale di progettazione](#), un [documento di pianificazione e di organizzazione](#) (da pag. 3-5) delle attività formative e di ricerca e una [relazione](#) (da pag. 5-8) che permette il monitoraggio delle attività svolte dal PhD durante l'anno. Con cadenza triennale ciascun Dottorato redige un documento di [Riesame Ciclico](#) (da pag.9). Il Collegio rileva e monitora eventuali criticità esistenti e propone azioni di miglioramento (C2\_04). Il PQA-RR monitora e supervisiona i processi di AQ intervenendo in ogni fase attraverso l'analisi dei documenti predisposti e fornendo spunti di miglioramento (C2\_05).

Nella predisposizione dei PTD i Dipartimenti, anche attraverso il Riesame, monitorano l'andamento degli indicatori per il triennio precedente, commentando eventuali criticità e analizzano e motivano gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsti (C2\_06). Il PQA-RR monitora e supervisiona i processi di AQ intervenendo in ogni fase attraverso l'analisi dei documenti predisposti e fornendo spunti di miglioramento (C2\_07). Il PQA, come fase del processo di monitoraggio, svolge incontri preparatori con CdS, Dipartimenti e Dottorati in vista delle audizioni del NdV (C2\_08 e C2\_09).

Per favorire uno sviluppo proficuo delle attività, un costante aggiornamento sulle iniziative in corso e un più intenso flusso comunicativo tra PQA, Dipartimenti e strutture coinvolte nel Sistema di AQ, il Presidio si [riunisce con cadenza mensile](#) (sezione: Calendario delle sedute). Il PQA nella propria Relazione Annuale (C2\_10) rendiconta le attività svolte e individua ambiti di miglioramento, anche sulla base dei quali viene pianificata l'attività dell'anno successivo, al fine di potenziare il Sistema di AQ. La valutazione sul grado di efficacia delle azioni intraprese dal PQA espressa dal NdV viene presa in carico dal PQA stesso per un miglioramento continuo, analogamente alle aree di miglioramento indicate dal NdV nella propria Relazione (C2\_11).

Per monitorare che le informazioni vengano correttamente e prontamente trasmesse, su indicazione del PQA (C2\_12) è stata altresì prevista l'introduzione negli OdG dei CDD di uno specifico punto denominato "Comunicazioni del PQA"; il PQA monitora che il flusso sia regolarmente assicurato analizzando i verbali dei CDD.

Infine, si ricordano le attività di monitoraggio del sistema di AQ realizzate attraverso il [monitoraggio del PSA](#), del PIAO (tramite la [Relazione sulla Performance](#)), e dei riesami del Sistema di AQ (C2\_13) e del Sistema di Governo (cfr. P.d.A. A.3 ed A.4), oltre alle attività connesse alla VQR (cfr. P.d.A. E.1.2).

Le strutture possono fare riferimento anche alla pagina [Assicurazione di Qualità](#) di Ateneo che raccoglie le principali informazioni relative all'organizzazione del sistema di AQ. Ciascun Dipartimento, inoltre, pubblica nel proprio sito una sezione denominata "Qualità" (es. si veda a titolo esemplificativo [Dipartimento di Giurisprudenza](#)) nella quale sono indicati gli attori, di cui sono specificati ruoli e compiti, coinvolti nei processi di AQ.

## C.2.2

Il PQA redige annualmente una Relazione sulle attività svolte nella quale vengono monitorati i processi di AQ all'interno dell'Ateneo e indicate le prospettive future per il miglioramento del sistema (C2\_10). La Relazione viene trasmessa a SA e CDA (C2\_14) per l'adozione di azioni volte al miglioramento del sistema di AQ e del sistema di governo. La Relazione del PQA viene poi trasmessa al NdV il quale esprime un giudizio sul grado di efficacia delle azioni per il miglioramento del sistema di AQ.

Inoltre, il PQA trasmette tempestivamente ai proponenti e al NdV i pareri espressi sui CdS di nuova attivazione, corredati dalla documentazione a supporto prodotta, le osservazioni in merito ai documenti di autovalutazione redatti da CdS, Dottorati e Dipartimenti che verranno successivamente auditati dal NdV, i resoconti delle sue sedute e ogni altra informazione utile. La collocazione degli uffici di supporto al NdV e al PQA all'interno del medesimo Settore Programmazione e Assicurazione di Qualità consente un agevole e tempestivo scambio di informazioni tra i due organi.

Il PQA, tenendo in debita considerazione quanto espresso dal NdV nella sua Relazione Annuale, predispone uno specifico documento del Riesame Annuale del Sistema di AQ propedeutico all'adozione del documento di Riesame da parte degli organi di governo (A.4). Al fine di favorire un migliore confronto tra i due rami sulle tematiche di AQ di Didattica, Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale, si è incrementata la frequenza delle [sedute del PQA](#) nel plenum (RD e RR), come, ad esempio, per l'approvazione della proposta di Riesame del sistema di AQ (seduta del 31/10/24), la presentazione della Relazione del NdV (27/11/24) e l'organizzazione ed il monitoraggio delle azioni previste nel Riesame del sistema di AQ (seduta del 3/2/25).

Il Riesame del sistema AQ è stato approvato da SA e CdA in seduta congiunta (C2\_13). A seguito della delibera di Riesame, il PQA organizza le attività per attuare le misure in esso previste (C2\_15).

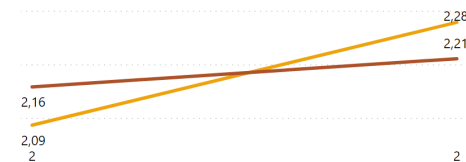
Per un confronto sull'organizzazione delle procedure, come previsto anche nella Relazione del PQA 2024 (C2\_10 punto 10, pag.21), PQA e NdV si incontrano periodicamente al fine di organizzare le attività (C2\_16).

A valle delle Relazioni del PQA, del NdV e del monitoraggio del PSA e dei PTD, l'Ateneo predispone il Riesame del Sistema di Governo (PdA A4.4).



## Ambito C - Assicurazione della qualità

AVA3 - C.2.0.A - Efficacia azioni miglioramento sistema  
AQ



2022 2023 2022 2023 2022 2023

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

### Punti di Forza:

Le strutture responsabili dell'AQ organizzano le proprie attività secondo quanto previsto da "Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca" e monitorano adeguatamente il funzionamento del Sistema di AQ anche attraverso il supporto degli Assicuratori della Qualità individuati a livello di Ateneo, nei Dipartimenti (Assicuratori della Qualità dedicati rispettivamente alla didattica, alla ricerca e alla TM/IS), nei CdS e nei Dottorati di Ricerca.

L'Ateneo ha, seppur recentemente, formalizzato un processo di riesame del funzionamento del sistema di AQ di Ateneo. La Relazione Annuale del PQA viene trasmessa a i) SA e CdA per l'adozione di azioni volte al miglioramento del sistema di AQ e del sistema di governo e ii) NdV per la valutazione delle azioni per il miglioramento del sistema di AQ. Il PQA, tenendo conto tutti gli *input* informativi di interesse, predispone un documento di Riesame Annuale del Sistema di AQ da portare in approvazione da parte degli Organi di governo. Il documento identifica aree di miglioramento esplicitando azioni, tempistiche e responsabilità.

### Aree di miglioramento:

Il processo di riesame del sistema di AQ dell'Ateneo è stato implementato di recente, rendendo difficile valutarne l'efficacia. Questo processo prevede che i risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ siano trasmessi dal PQA al Nucleo di Valutazione e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame. Tuttavia, essendo ancora in una fase iniziale, non è possibile determinare quanto efficacemente questi risultati siano utilizzati per migliorare il sistema di AQ e le politiche dell'Ateneo. È necessario un periodo di monitoraggio più lungo per valutare l'impatto del processo di riesame.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

Il Nucleo di valutazione valuta efficaci le azioni di miglioramento.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**C2\_01

**Descrizione:**Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Documento che illustra l'articolazione del sistema di AQ dell'Ateneo con particolare attenzione agli attori coinvolti, al sistema di raccolta dei dati ed ai flussi comunicativi tra le parti.

**Dettagli:**intero documento.

**File:**C2\_01 .pdf

---

- **Titolo:**C2\_02

**Descrizione:**Delibera del Senato Accademico n. 328/2024/SA nella quale vengono presentate le Relazioni delle CPDS 2024.

**Dettagli:** intero documento.

**File:**C2\_02.pdf

---

- **Titolo:**C2\_03

**Descrizione:**Linee Guida del PQA-Ramo Didattica per il funzionamento delle CPDS. Documento che illustra il processo seguito per la predisposizione, approvazione, trasmissione e successiva presa in carico della Relazione Annuale della Commissione Paritetica.

**Dettagli:**intero documento, con particolare riferimento al flusso descritto nell'allegato 3, pag.18.

**File:**C2\_03.pdf

---

- **Titolo:**C2\_10

**Descrizione:**Relazione Annuale del Presidio della Qualità 2024. La Relazione Annuale del PQA illustra le attività di AQ gestite dal Presidio della Qualità nel corso del 2023, durante il quale sono proseguite le attività di supervisione e monitoraggio delle procedure di AQ e sono state proposte azioni volte al miglioramento continuo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale dell'Ateneo. Nella Relazione sono riportati i riferimenti alle delibere degli Organi di Governo che hanno accolto i pareri espressi dal PQA, per evidenziare la stretta interrelazione tra l'azione dei diversi organi coinvolti nell'AQ d'Ateneo.

**Dettagli:**intero documento, con particolare attenzione ai punti 9 e 10 per il monitoraggio delle attività e le prospettive future.

**File:**C2\_10.pdf

---

- **Titolo:**C2\_11

**Descrizione:**Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024: **pag. 16** "Il Nucleo rileva a valle delle audizioni frontali e documentali dei CdS una possibile area di miglioramento nella gestione degli incontri con le parti interessate che potrebbe essere superata con la predisposizione di apposite linee guida." Il PQA-Ramo Didattica ha predisposto specifiche Linee Guida per la consultazione da parte dei Corsi di Studio dei Portatori di Interesse, a seguito di quanto indicato dal NdV nella Relazione Annuale 2024 (approvate nella seduta del 10 febbraio 2025). Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024: **pag. 8** "Il NdV suggerisce che l'Ateneo faccia una riflessione su questi documenti programmatici del dipartimento (piano triennale di Dipartimento, documento di monitoraggio del PTD e Scheda Fatti e Persone) al fine di proporre un nuovo modello che elimini le ridondanze attualmente in essere." Il PQA-Ramo Ricerca ha revisionato le Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame dei PTD anche alla luce delle osservazioni del NdV nella Relazione Annuale 2024 (revisione approvata nella seduta del 17 febbraio 2025, riferimento in particolare a pag. 3).

**Dettagli:**pag. 8 e pag. 6, come specificato nella descrizione.

**File:**C2\_11.pdf

---

- **Titolo:**C2\_12

**Descrizione:**Verbale del PQA *nel plenum* del 27 marzo 2023, nel quale viene prevista l'introduzione negli OdG dei Consigli di Dipartimento di uno specifico punto per le comunicazioni del PQA.

**Dettagli:**punto 2, pag. 5.

**File:**C2\_12.pdf

---

- **Titolo:**C2\_13

**Descrizione:**Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca 2024, approvato dal Senato accademico e dal Consiglio di amministrazione del 14 novembre 2024

**Dettagli:**intero documento.

**File:**C2\_13.pdf

---

- **Titolo:**C2\_14

**Descrizione:**Delibera del Senato Accademico 197 del 2024 e delibera del CDA 602 del 2024 nelle quali viene presentata la Relazione Annuale del Presidio della Qualità di Ateneo 2024

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 2 il deliberato del SA; da pag. 25 a pag. 26 il deliberato del CDA

**File:**C2\_14.pdf

---

- **Titolo:**C2\_15

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Didattica del 10 febbraio 2025, punto 5 dell'Ordine del Giorno e Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 17 febbraio 2025, punto 3 dell'Ordine del Giorno. In tali sedute vengono esaminate le azioni del riesame del sistema di AQ in capo al Ramo Didattica e al Ramo Ricerca, con conseguente definizione ed organizzazione dei diversi gruppi di lavoro.

**Dettagli:**Punto 5 dell'Ordine del Giorno, Verbale PQA-Ramo Didattica a pagina 7 e Punto 3 dell'Ordine del Giorno, Verbale PQA-Ramo Ricerca a pagina 14

**File:**C2\_15.pdf

---

- **Titolo:**C2\_16

**Descrizione:**Report dell'incontro tra i referenti del PQA e NDV per un confronto sull'organizzazione delle procedure per una più coerente gestione del Sistema di Assicurazione di Qualità

**Dettagli:**intero documento.

**File:**C2\_16 .pdf

---

## Documenti a supporto

- **Titolo:**C2\_04

**Descrizione:**Verbale del Collegio del Corso di Dottorato in Neuroscienze del 10/7/2024 in cui sono riportate alcune criticità rilevate dagli studenti e successivo verbale del 28/10/2024 in cui vengono monitorate e risolte le criticità evidenziate. Nei verbali sono riportati anche gli esiti dell'incontro con le parti sociali, i suggerimenti indicati e le azioni adottate.

**Dettagli:**

- Verbale del Collegio del Corso di Dottorato in Neuroscienze del 10/7/2024: punto 1, lettera a) e b), pagg 3 e 4.
- Verbale del Collegio del Corso di Dottorato in Neuroscienze del 28/10/2024: punto 1 e 2, pag.11.

**File:**C2\_04.pdf

---

- **Titolo:**C2\_05

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 16 dicembre 2024 e Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 21 gennaio 2025

**Dettagli:**Verbale del 16 dicembre 2024 - Punto 4 dell'Ordine del Giorno Approvazione relazione "Sintesi Documenti Dottorati di Ricerca 40° Ciclo": integrazione "Nursing and Midwifery", pagina e Allegato da pag. 8 a pag. 12 Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 21 gennaio 2025 - Punto 2 dell'Ordine del Giorno Rapporti di riesame ciclico Corsi di Dottorato e Punto 3 Relazione annuale dei Corsi di Dottorato, pagina 17 e Allegato 1-Sintesi Scadenze Riesami PhD a pagina 20

**File:**C2\_05.pdf

---

- **Titolo:**C2\_06

**Descrizione:**Piano Triennale Dipartimentale del Dipartimento di Psicologia 2023-25



**Dettagli:**Punto 2. Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione e allegato 1 da pagina 17 a pagina 26.

**File:**C2\_06.pdf

---

• **Titolo:**C2\_07

**Descrizione:**Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 13 ottobre 2023 e Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 29 aprile 2024

**Dettagli:**Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 13 ottobre 2023 - Punto 2 dell'Ordine del Giorno: Condivisione analisi PTD 2023-2025, da pagina 3 a pagina 4  
Verbale del PQA-Ramo Ricerca del 29 aprile 2024 - Punto 2 dell'Ordine del Giorno: Monitoraggio 2023 - PTD 2023-2025: aggiornamento e condivisione osservazioni, pagina 7

**File:**C2\_07.pdf

---

• **Titolo:**C2\_08

**Descrizione:**Verbale del Presidio della Qualità-Ramo Ricerca del 22 gennaio 2024: viene illustrata la programmazione delle pre-audizioni a cura del PQA a seguito del calendario delle audizioni definito dal Nucleo di Valutazione.

**Dettagli:**Punto 5 dell'Ordine del Giorno, pagg. 4 e 5

**File:**C2\_08.pdf

---

• **Titolo:**C2\_09

**Descrizione:**Verbale del Presidio della Qualità-Ramo Ricerca del 1 marzo 2024: vengono illustrate le modalità di organizzazione delle audizioni frontali dei CdS, dei Dottorati e dei Dipartimenti e vengono definite le modalità di audizione "documentale" dei Dipartimenti e dei Dottorati non auditi frontalmente dal Nucleo di Valutazione.

**Dettagli:**punti 5 e 6, pag. 4.

**File:**C2\_09.pdf

---

### C.3)

#### **C.3) Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione**

**C.3.1** Il Nucleo di Valutazione conduce un'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, valuta il sistema adottato dall'Ateneo per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i suoi risultati, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

**C.3.2** Il Nucleo di Valutazione valuta, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità, tengono sotto controllo l'andamento dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.

**C.3.3** I risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Nucleo di Valutazione al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

#### **Autovalutazione:**

##### **C.3.1**

Il [NdV](#) segue e monitora i documenti che l'Ateneo redige in relazione alla pianificazione strategica, ponendo attenzione all'allineamento dei diversi documenti programmatici e alle attività delle diverse componenti dell'Ateneo. Ad esempio, il PSA, dopo la sua approvazione, viene presentato al NdV da rappresentanti del Sistema di Governo (C3\_01) mentre i PTD sono oggetto di analisi principalmente in occasione delle audizioni dei Dipartimenti (vedi AdC C.3.2). Il NdV analizza anche gli esiti del monitoraggio annuale del PSA e dei PTD, al fine di verificarne l'allineamento ed esprimere eventuali considerazioni o suggerimenti (C3\_02). Inoltre il PIAO dell'Ateneo, fin dalla sua prima stesura, viene annualmente sottoposto all'attenzione del NdV che lo analizza e fornisce eventuali suggerimenti e spunti di miglioramento (C3\_03). Altresì, il NdV esamina annualmente gli esiti del monitoraggio intermedio della performance dell'Ateneo (C3\_04) e procede anche alla validazione della Relazione sulla performance, nonché alla proposta di valutazione della performance individuale del Direttore Generale (C3\_05).

Per lo svolgimento delle sue attività, il NdV ha accesso a tutta la documentazione utile alla verifica dei dati dichiarati effettuata con il supporto dell'Ufficio Pianificazione e Programmazione. Queste attività fanno parte del ciclo delle performance, che si svolge in conformità con il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) dell'Ateneo. La [normativa vigente](#) prevede che il NdV esprima un parere favorevole sul SMVP ogni volta che l'Ateneo procede al suo aggiornamento (C3\_06 e C3\_07), nonché che monitori il funzionamento complessivo del sistema di gestione del ciclo della performance, predisponendo un documento che renda conto del suo grado di completezza, coerenza e conformità alla normativa (C3\_08), i cui contenuti confluiscono nella [Relazione Annuale del NdV](#) (C3\_09).

L'esito delle principali attività di controllo, monitoraggio e valutazione svolte nell'arco dell'intero anno è riportato nella Relazione Annuale, redatta ai sensi dell'art. 1, co. 2, della l. 370/99 e delle apposite Linee Guida (LG) pubblicate da ANVUR. In particolare, la Relazione Annuale 2024 (C3\_09) ha previsto la valutazione del sistema di qualità (a livello di Ateneo, CdS, Ricerca e Terza Missione), l'analisi delle evidenze emerse dalla Rilevazione delle Opinioni Studenti, dottorandi e laureandi, la Valutazione della Performance e la compilazione dell'Allegato 5 con riferimento agli indicatori AVA3. La Relazione 2024 ha approfondito l'analisi degli Ambiti AVA3, secondo il modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari previsto da ANVUR. Infine, tramite la stessa Relazione Annuale, il NdV elabora suggerimenti e raccomandazioni sulle diverse attività monitorate e svolge un'attività di verifica dell'efficacia di eventuali azioni messe in atto dall'Ateneo in seguito alle indicazioni contenute nella Relazione dell'anno precedente (C3\_10).

Nello specifico, il NdV nelle sue analisi si basa sulle seguenti fonti informative/documentali: PSA, PTD, PIAO, documento "Il Sistema di Qualità di Ateneo", verbali del PQA, esiti delle rilevazioni annuali delle opinioni degli studenti e dei dottorandi, indagini AlmaLaurea, Schede SUA-CDS e SMA, Relazioni annuali delle CPDS, SMVP, Gender Equality Plan, Documenti di Bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche quali Bilancio di Genere e Bilancio di Sostenibilità. Inoltre, nel rispetto della normativa in tema di riservatezza dei dati personali, il NdV ha libero accesso a tutti i dati quantitativi necessari per analisi e approfondimenti. A tal proposito, accede ai dati, in modo diretto o indiretto, tramite cruscotti web forniti dall'Amministrazione (dedicati a Didattica, Ricerca, Terza missione, Indicatori AVA3, Opinioni studenti, PSA...), mentre ha corrispondenza costante con il PQA, dal quale riceve ulteriore documentazione.

Infine, l'analisi della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione viene condotta non solo con il supporto della documentazione ma anche tramite audizioni frontali e documentali dei Corsi di Studio, Corsi di Dottorato e Dipartimenti (vedi AdC C3.2).

La Relazione Annuale, una volta completata e approvata, viene pubblicata sul sito d'Ateneo nella [sezione dedicata](#); della pubblicazione viene data comunicazione a Organi, Strutture e Dipartimenti d'Ateneo in modo capillare (C3\_09), affinché gli interessati possano recepire suggerimenti e raccomandazioni contenuti nella Relazione (vedi AdC C3.3).

Tra le diverse funzioni, è opportuno ricordare che il NdV è chiamato ad esprimere parere vincolante affinché l'Ateneo possa inviare all'ANVUR la proposta di accreditamento dei Corsi di studio di nuova istituzione per l'anno accademico successivo. Oltre a produrre il parere richiesto sulla base delle relazioni tecniche illustrative di proposta di attivazione dei corsi di studio (C3\_11 e C3\_12), in un'ottica di assicurazione della qualità e in accordo con il PQA, il NdV esamina la proposta di accreditamento anche in una fase precedente, esprimendo suggerimenti e raccomandazioni da tenere in considerazione per predisporre la versione definitiva delle relazioni stesse

(C3\_01 e C3\_07).

Infine, il NdV si interfaccia con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) esercitando le funzioni di Organismo Interno di Valutazione (OIV), ad esempio nel contesto delle attività di rilevazione e monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dell'Amministrazione, anche fornendo proposte e considerazioni (C3\_07) e redigendo la relazione di accompagnamento al Bilancio Unico di Ateneo (C3\_05). Ha il compito di fornire pareri inerenti il curriculum degli esperti di alta qualificazione ai sensi dell'art. 23, comma 1 della Legge 240/2010 (C3\_13), gli scambi contestuali tra professori ai sensi dell'art. 7 comma 3 della l. 240/2010 e la programmazione locale dei corsi di studio, nonché di redigere il Parere analitico del Nucleo di Valutazione relativo alla Relazione sul Benessere Organizzativo del Personale Tecnico Amministrativo (C3\_14).

Il Nucleo è disponibile ad accogliere richieste di valutazione/pareri su qualsiasi altra tematica/documentazione che l'Ateneo debba o voglia sottoporgli.

### **C.3.2**

Il NdV valuta costantemente lo stato complessivo dei processi volti all'Assicurazione della Qualità. A tal fine, utilizza i documenti trasmessi o condivisi dal PQA, quali la relazione annuale, i resoconti e i verbali delle riunioni da esso svolte, gli esiti degli incontri con corsi di studio, corsi di dottorato e dipartimenti e ulteriori documenti prodotti, quali Linee Guida su aspetti specifici, eccetera. Oltre alla documentazione fornita dal PQA, il NdV utilizza le informazioni reperibili dalle banche dati ANVUR, dalla SUA-CdS/SMA, dalle relazioni delle CPDS e dai riesami ciclici, da IRIS, da ANS e da Almalaurea. Sulla base di questa documentazione, il NdV attua anche il controllo dell'operato generale del PQA, in particolare delle modalità adottate per garantire il rispetto delle procedure di assicurazione della qualità (C3\_09).

A partire dall'anno 2015, il NdV ha seguito un piano triennale di audizioni frontali dei CdS; contestualmente, ogni anno i Corsi non soggetti ad audizione frontale venivano valutati attraverso l'analisi documentale. Dal 2024, il NdV conduce audizioni di CdS, Corsi di Dottorato e Dipartimenti secondo le nuove LG (C3\_01) che tengono conto delle novità introdotte dalle linee guida per il sistema di assicurazione di qualità negli atenei, approvate da ANVUR il 13 febbraio 2023, e individuano gli elementi chiave da considerare. In particolare, per ciascuna struttura oggetto di audizione le LG precisano la metodologia di selezione (tra i diversi Dipartimenti, CdS, Corsi di Dottorato), modalità di svolgimento dell'audizione, attori coinvolti, documenti utilizzati. Le audizioni sono volte a verificare i requisiti richiesti per l'accreditamento periodico, con particolare riferimento ai punti di attenzione del modello AVA 3; per questo motivo, prima delle audizioni frontali ai soggetti coinvolti viene richiesto di predisporre e sottoporre in anticipo il documento di autovalutazione per l'accreditamento periodico, redatto seguendo il modello pubblicato da ANVUR. Inoltre, è utile menzionare come fonte i verbali e i documenti che il PQA trasmette al NdV a seguito degli incontri che svolge con Dipartimenti, CdS e Corsi di Dottorato precedentemente e in preparazione all'audizione del NdV. Uno strumento aggiuntivo di cui il NdV si è dotato a partire dal 2024 è il colloquio con gli studenti, che il rappresentante studente nel NdV svolge quando possibile in aula e, in ogni caso, con i rappresentanti dei CdS (C3\_09). Questi colloqui, svolti tra pari, permettono in alcuni casi di far emergere problematiche o punti di forza del CdS che difficilmente emergerebbero dai documenti.

Le LG prevedono che gli esiti delle audizioni frontali (verbale con gli elementi essenziali della discussione e scheda di sintesi con le valutazioni effettuate ed eventuali raccomandazioni) siano inviati a tutti gli attori coinvolti; ne viene inoltre data visione alla Rettrice, al Rettore alla Ricerca e al Rettore alla Didattica e ad entrambi i rami del PQA per un eventuale riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ (vedi AdC C.2.2). Si specifica inoltre che la scheda di sintesi di ogni audizione è parte integrante della Relazione Annuale del NdV (C3\_09). Una scheda di sintesi viene stilata e inserita nella relazione annuale anche per le audizioni a carattere documentale.

Nel caso si rilevino importanti criticità, entro due anni dall'audizione, di norma, è previsto un follow-up per verificare che siano state pianificate e attuate da parte dei soggetti interessati azioni correttive specifiche.

Il NdV conduce, inoltre, audizioni volte al monitoraggio dei requisiti di AVA3 per l'accreditamento periodico e l'autovalutazione della Sede. In particolare, nel 2024 sono stati invitati diversi componenti degli Organi di governo di Ateneo e Dirigenti/Responsabili coinvolti per un confronto e un dialogo in merito agli ambiti di sede, condotto a partire dalle schede di autovalutazione stilate per ogni ambito e sottoposte al NdV prima dell'audizione (C3\_08, C3\_02 e C3\_07). In seguito all'audizione, è predisposta una scheda di sintesi che raccoglie le considerazioni del NdV, basate sia sulla documentazione prodotta sia sull'esito dell'audizione (C3\_14); le principali considerazioni sono state inserite nella Relazione Annuale.

Infine, Il NdV svolge audizioni con soggetti diversi, volte ad esempio a considerare i documenti rendicontativi e di bilancio d'Ateneo (C3\_04 e C3\_12).

### **C.3.3**

Dopo ogni seduta del NdV, il verbale e tutti gli allegati sono resi disponibili a organi di governo, aree, dipartimenti e a eventuali altri attori interessati secondo quanto di loro pertinenza (C3\_15).

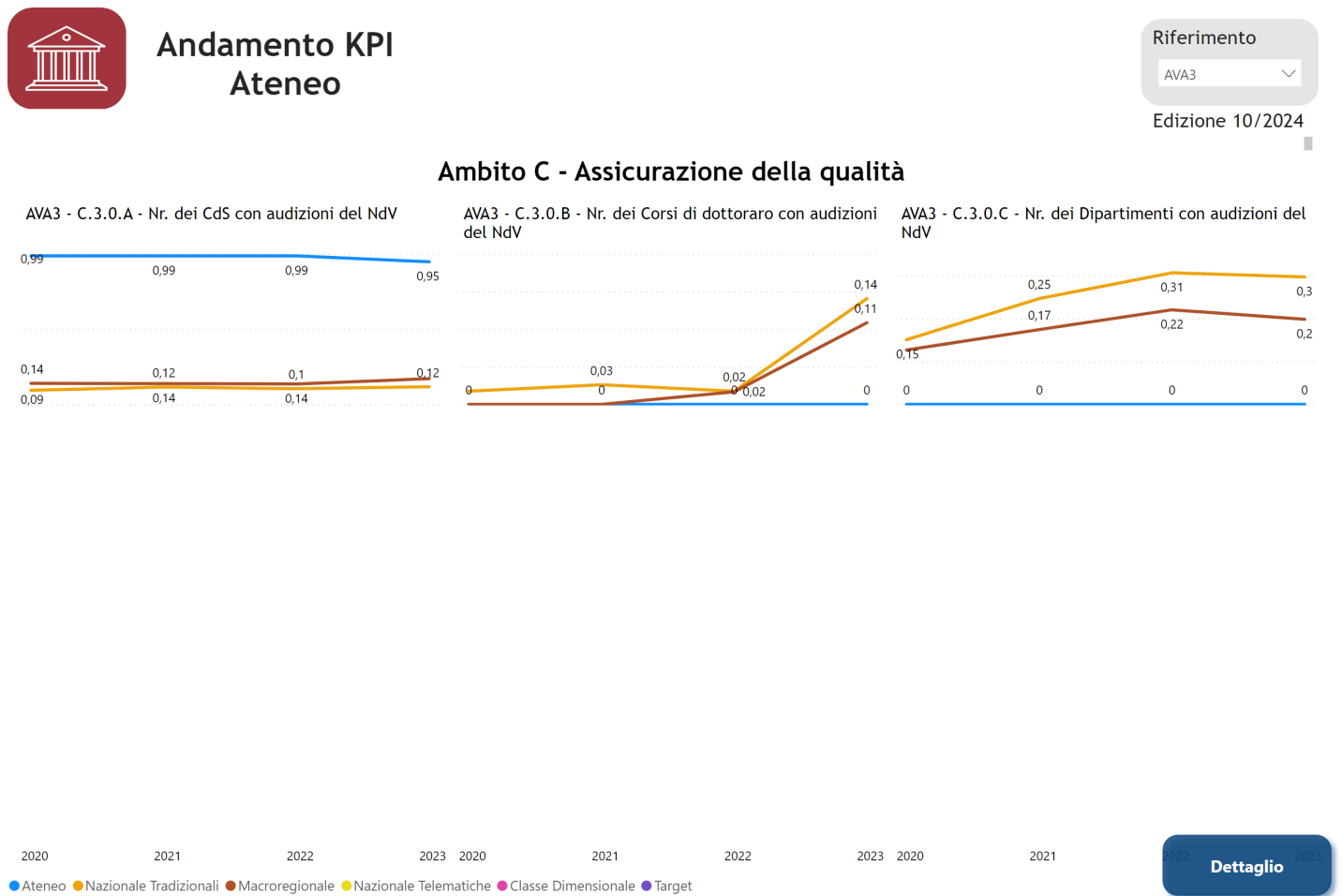
Già da diversi anni, esiste un rapporto di collaborazione con il PQA, i Dipartimenti e i CCD, che riguarda specialmente la diffusione della calendarizzazione e degli esiti delle audizioni dei CdS, nonché collaborazioni di volta in volta utili ai fini della redazione di specifica documentazione (ad esempio riguardante le opinioni degli studenti o ultimamente l'Allegato 5 della Relazione Annuale). Con riferimento in particolare alla Relazione Annuale, per l'anno 2023 ne è stata data ampia diffusione all'interno dell'Ateneo attraverso i canali di comunicazione istituzionali, procedendo altresì alla pubblicazione sul sito. Per l'anno 2024, in aggiunta alla pubblicazione sul

sito nella [sezione dedicata](#) e alla condivisione diretta con i principali soggetti interessati, la relazione è stata presentata dai componenti del nucleo in una seduta congiunta di CdA e SA (vedi PdA A.2) e in una seduta del PQA. Inoltre in accordo con il PQA la relazione è stata presentata anche in due eventi di formazione organizzati dal PQA didattica, uno [dedicato alle CPDS](#) e uno [dedicato ai CdS](#).

Le riflessioni e le analisi del NdV sono state prese in carico dall'Ateneo per la predisposizione del "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca", approvato da CdA e SA in seduta congiunta il 14/11/2024, e per il documento di Riesame del Sistema di Governance di Ateneo, approvato dal CdA il 28/01/2025 (vedi PdA A.3 e A.4).

In attesa della stesura definitiva della Relazione, le parti già elaborate e approvate in corso d'anno, come, per esempio, la Relazione sulle Opinioni studenti che va completata ogni anno entro aprile, sono condivise con i soggetti interessati e pubblicate sulla pagina web del NdV nella stessa [sezione dedicata](#) alle Relazioni Annuali.

Oltre agli scambi per via telematica, i componenti del NdV e del PQA trovano anche altre occasioni di incontro durante l'anno in ottica di condivisione e di assicurazione della qualità, sia in contesti formali (C3\_16) che informali, ogni volta che se ne presenti la necessità.



Punti di Forza:

L'attuale NdV analizza in modo approfondito il Piano Strategico e il Piano Operativo dell'Ateneo, anche attraverso un cruscotto interattivo che consente di monitorare dinamicamente gli indicatori di performance, favorendo una valutazione integrata delle azioni e degli obiettivi istituzionali. I Piani Triennali dei Dipartimenti sono oggetto di monitoraggio sistematico, secondo le Linee Guida del PQA, che assicura coerenza con la programmazione generale e promuovono il miglioramento continuo delle attività accademiche e istituzionali. Il NdV cura anche il monitoraggio intermedio delle performance di Ateneo, analizzando le motivazioni alla base di eventuali proposte di rimodulazione per valutarne coerenza strategica, sostenibilità e capacità di risposta al contesto in evoluzione.

A partire dal 2024, l'attuale NdV ha definito Linee Guida per lo svolgimento delle audizioni rivolte a Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati, con l'obiettivo di rendere più strutturato e coerente il confronto con le strutture accademiche. Nel corso dell'anno il NdV ha

condotto audizioni con diversi attori coinvolti nei processi di Assicurazione della Qualità, raccogliendo elementi utili per il monitoraggio e il miglioramento delle attività.

La relazione annuale del NdV è stata presentata in una seduta congiunta del SA e del CdA, a conferma del ruolo centrale della valutazione nei processi decisionali dell'Ateneo. Il CdA ha recentemente fatto proprie le analisi del NdV, utilizzandole come riferimento per l'elaborazione del riesame del Sistema di AQ di Ateneo. Questo passaggio rafforza l'integrazione tra valutazione e programmazione strategica, promuovendo un approccio più consapevole e orientato al miglioramento continuo.

#### **Aree di miglioramento:**

I criteri utilizzati per l'individuazione dei Dipartimenti, dei CdS e dei Corsi di Dottorato da sottoporre ad audizione nel corso dell'anno, pur essendo previsti nelle Linee Guida predisposte dal NdV, non risultano esplicitamente richiamati né nei verbali delle audizioni né nelle relative schede di sintesi.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Parzialmente soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

Seppur apprezzabile l'attività di audizioni ai CdS, la valutazione complessiva degli indicatori tiene conto dell'assenza di audizioni svolte ai Dipartimenti e ai Dottorati di ricerca.

**Fascia di valutazione:** Satisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**C3\_09

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 28/10/2024

**Dettagli:**Approvazione Relazione Annuale NDV, vedi Punto OdG 4, pagg. 8-9, e relativo Allegato al verbale "Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024", in particolare vedi

- Sezione II: Valutazione della performance (pagg. 73-82),
- Sezione IV: Raccomandazioni e suggerimenti (pagg. 85-90),
- Sezione I: Valutazione del Sistema di Qualità - 4. Strutturazione delle audizioni (pagg. 36-37)
- Tabella 1 - Valutazione (o verifica) periodica dei CdS/Dottorati/Dipartimenti (pagg. 91-137)

**File:**C3\_09.pdf

---

- **Titolo:**C3\_10

**Descrizione:**Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2023 approvata dal NdV nella seduta del 29/09/2023

**Dettagli:**intero documento, in particolare vedi Sezione IV: Raccomandazioni e suggerimenti (pagg. 32-34)

**File:**C3\_10.pdf

---

#### **Documenti a supporto**

- **Titolo:**C3\_01

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 28/11/2023

**Dettagli:**

- Presentazione Piano Strategico 2023-2025, vedi Punto OdG 3, pag. 8
- Corsi di studio di nuova attivazione, vedi Punto OdG 4, pagg. 9-13
- Linee Guida Audizioni Corsi di studio, Dipartimenti e Corsi di Dottorato, vedi Punto OdG 6, pag. 15, e relativo Allegato al verbale "Linee Guida per le audizioni del Nucleo di Valutazione"

**File:**C3\_01.pdf

---

- **Titolo:**C3\_02

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 09/09/2024

**Dettagli:**

- Monitoraggio Piano Strategico di Ateneo e Piani Triennali Dipartimentali, vedi Punto OdG 2, pagg. 4-5
- Audizioni Ambito B e Ambito C - Sede, vedi Punto OdG 1, pag. 3

**File:**C3\_02.pdf

---

**• Titolo:**C3\_03

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 31/01/2024

**Dettagli:**Presentazione PIAO 2024-2026, vedi Punto OdG 5, pagg. 17-18

**File:**C3\_03.pdf

---

**• Titolo:**C3\_04

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 04/07/2024

**Dettagli:**

- Monitoraggio intermedio della Performance d'Ateneo, vedi Punto OdG 4, pagg. 9-12
- Rendicontazione delle Azioni del 2022 e del 2023 - Gender Equality Plan (GEP), vedi Punto OdG 3, pagg. 7-8

**File:**C3\_04.pdf

---

**• Titolo:**C3\_05

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 13/05/2024

**Dettagli:**

- Validazione Relazione Performance, vedi Punto OdG 3, pag. 7, e relativo Allegato al verbale "Validazione della Relazione sulla performance 2023"
- Proposta Valutazione performance individuale 2023 del Direttore Generale, vedi Punto OdG 1, pagg. 3-4, e relativo Allegato al verbale "Proposta di valutazione della performance 2023 del Direttore Generale";
- Relazione di accompagnamento al Bilancio Unico di Ateneo 2023), vedi Punto OdG 2, pagg. 5-6 e relativo Allegato al verbale "Relazione di accompagnamento al Bilancio unico di Ateneo 2023"

**File:**C3\_05.pdf

---

**• Titolo:**C3\_06

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 20/12/2023

**Dettagli:**Parere vincolante sull'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ateneo, vedi Punto OdG 5, pag. 12

**File:**C3\_06.pdf

---

**• Titolo:**C3\_07

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 27/11/2024

**Dettagli:**

- Parere sul Sistema di misurazione e valutazione della performance 2025, vedi Punto OdG 5, pag. 17
- Corsi di Studio di nuova attivazione a.a. 2025/2026, vedi Punto OdG 2, pagg. 7-11
- Monitoraggio Attestazione OIV, vedi Punto OdG 4, pagg. 15-16
- Audizioni Sede, vedi Punto OdG 1, pagg. 4-6

**File:**C3\_07.pdf

---

**• Titolo:**C3\_08

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 26/06/2024

**Dettagli:**

- Relazione NDV - Predisposizione della Relazione sul funzionamento complessivo del SMVP, vedi Punto OdG 6, pagg. 10-11, e relativo Allegato al verbale "Relazione del Nucleo di Valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance - Anno 2024"
- Audizione Ambito A Sede, vedi Punto OdG 2, pag. 5

**File:**C3\_08.pdf

---

• **Titolo:**C3\_11

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 27/03/2024

**Dettagli:**Corsi nuova attivazione - Relazione tecnica NdV, vedi Punto OdG 2, pagg. 4-5, e relativi Allegati al verbale

**File:**C3\_11.pdf

---

• **Titolo:**C3\_12

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 27/01/2025

**Dettagli:**

- Corsi di Studio di nuova attivazione a.a. 2025-2026 - Relazione Tecnica NdV, vedi Punto OdG 4, pagg. 10-11, e relativi Allegati al verbale
- Report di Sostenibilità 2024, vedi Punto OdG 2, pagg. 5-7
- Bilancio di Genere 2024, vedi Punto OdG 3, pagg. 8-9

**File:**C3\_12.pdf

---

• **Titolo:**C3\_13

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 26/02/2024

**Dettagli:**Linee guida Valutazione Curriculum esperti alta qualificazione, vedi Punto OdG 4, pag. 34, e relativo Allegato al verbale "Linee guida per la verifica della congruità del curriculum scientifico o professionale per l'attribuzione di incarichi di insegnamento"

**File:**C3\_13.pdf

---

• **Titolo:**C3\_14

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 18/12/2024

**Dettagli:**

- Relazione Benessere Organizzativo, vedi Punto OdG 6, pag. 25, e relativo Allegato al verbale "Parere analitico Relazione Benessere organizzativo 2023"
- Approvazione Schede Audizioni frontali di Sede, vedi Punto OdG 7, pag. 26, e relativi Allegati al verbale "Scheda di sintesi audizione Ambito A", "Scheda di sintesi audizione Ambito B", "Scheda di sintesi audizione Ambito C", "Scheda di sintesi audizione Ambito D" e "Scheda di sintesi audizione Ambito E"

**File:**C3\_14.pdf

---

• **Titolo:**C3\_15

**Descrizione:**Verbale della seduta del NdV del 25/09/2024

**Dettagli:**Comunicazioni della Coordinatrice, vedi Punto OdG 1, pag. 3

**File:**C3\_15.pdf

---

• **Titolo:**C3\_16

**Descrizione:**Report incontro Presidio della Qualità (PQA)– Nucleo di Valutazione (NdV). Audizioni Dipartimenti, CdS e Dottorati del 07/03/2024 (a cura del Settore di Programmazione e Assicurazione della Qualità)

**Dettagli:**intero documento

**File:**C3\_16.pdf

---

## **D) QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

### **D.1)**

#### **D.1) Programmazione dell'offerta formativa**

**D.1.1** L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo, coerente con la propria pianificazione strategica e le risorse disponibili e gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area (EHEA); la visione tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento e viene comunicata in modo trasparente.

**D.1.2** L'Ateneo definisce e comunica pubblicamente la propria offerta formativa attraverso i propri regolamenti, ai quali viene data adeguata visibilità e accessibilità tramite il sito web dell'Ateneo.

**D.1.3** L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, con particolare attenzione alla partecipazione ad alleanze di università, alla realizzazione di Corsi di Studio internazionali e ai Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con istituzioni estere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **D.1.1**

Nell'a.a. 2024-25 l'Ateneo eroga 80 Corsi di Studio (CdS) di cui: 5 Lauree Magistrali a Ciclo Unico, 35 Lauree e 40 Lauree Magistrali. L'offerta complessiva prevede inoltre: 22 Corsi di Dottorato, 29 Master di I e II livello, 39 Scuole di Specializzazione; 49 Corsi di perfezionamento e formazione e 15 Corsi per la formazione insegnanti.

Nel nuovo [piano strategico](#) (D1\_01) sono stati definiti obiettivi condivisi declinati in base alle potenzialità e ricchezze disciplinari dell'offerta formativa dell'Ateneo. La sfida è quella di rispondere all'esigenza di fornire ampie conoscenze in chiave di interdisciplinarietà e transdisciplinarietà nonché di favorire l'acquisizione di competenze trasversali. Nell'ambito del piano strategico, per ottimizzare la didattica, è stato previsto che le diverse scienze rappresentate nei Dipartimenti dell'Ateneo debbano essere valorizzate attraverso un'opera di raccordo che consenta di offrire proposte formative nei vari ambiti di sviluppo culturale, economico, tecnico e sociale.

In linea generale, l'Ateneo si trova oggi di fronte alla necessità di coniugare, da un lato, l'esigenza di ampliare e dall'altro di migliorare costantemente l'offerta formativa. Questo si realizza su due fronti: il primo è l'introduzione di nuovi CdS progettati in accordo con i Portatori di Interesse per incontrare le esigenze formative del sistema socio-culturale. Il forte legame con le realtà esterne ha da sempre contraddistinto le politiche del nostro Ateneo. A riprova di questo fatto, le nuove iniziative si dotano nella quasi totalità dei casi di Comitati di Indirizzo, che sono parte cruciale nella realizzazione delle nuove iniziative. Il secondo fronte è quello dell'arricchimento dell'offerta esistente con il continuo aggiornamento della didattica erogata.

Grazie a questo approccio il nostro Ateneo ha registrato negli anni un costante aumento del numero di iscritti ed è emersa l'esigenza di attenzionare il rapporto docenti-studenti per mantenerlo entro limiti tali da assicurare le migliori condizioni possibili per l'apprendimento.

Il piano di sviluppo dell'offerta formativa definito nel piano strategico viene coniugato con la possibilità di introdurre metodi didattici innovativi, ambienti di apprendimento digitali e in presenza, sperimentali e all'avanguardia. Nel 2022 l'Ateneo ha avviato un nuovo iter di presentazione di nuovi CdS di tipo bottom-up (D1\_03) con lo scopo di valorizzare le proposte presentate dai Dipartimenti, approvato dal PQA-RD e reso noto a tutti i Direttori di Dipartimento. Per individuare i nuovi CdS è stata istituita una commissione del SA che ha selezionato le proposte sulla base di criteri definiti dal SA stesso ed è stata definita una programmazione triennale (2023-2025) che prevedeva l'attivazione di 11 nuovi CdS (D1\_05, D1\_06, D1\_07, D1\_08). In corso d'opera si è colta l'opportunità di attivare in previsione per il 2025/26 due ulteriori CdS interateneo con l'Università di Pavia.



L'offerta formativa viene regolarmente approvata ogni anno. L'offerta formativa nasce dalle discussioni e dai confronti interni ai CdS, in linea con il piano strategico dell'Ateneo e con le richieste della società civile. Accanto ai Comitati di Indirizzo e al confronto con i Portatori di Interesse da cui nasce l'esigenza di nuova o adeguata offerta formativa, si discute e si approfondisce con gli studenti nei CCD e CDD e soprattutto nelle CPDS. Annualmente l'adeguatezza delle proposte formative è sottoposta al PQA-RD che fornisce suggerimenti e indicazioni che aiutano il coordinamento e la sinergia dei progetti proposti e quindi dell'intera offerta formativa (D1\_04). I Dipartimenti, forti delle indicazioni del PQA, finalizzano le proposte e le sottopongono al Senato Accademico e al CdA per l'approvazione definitiva.

## D.1.2

L'Ateneo ha messo in campo iniziative ad ampio raggio di diffusione e presentazione dell'offerta formativa, a partire dall'organizzazione degli Open Day in cui i responsabili scientifici dei CdS illustrano gli obiettivi formativi e i regolamenti didattici (D1\_09 [piano orientamento](#)). Su input del PQA-RD, preso atto della difficoltà di reperimento delle informazioni da parte dei futuri studenti nel sito di Ateneo, è stato condotto uno studio su come migliorare la comunicazione e la fruizione delle informazioni relative all'offerta e ai regolamenti didattici, che ha visto la partecipazione di tutti gli attori coinvolti: Settore Orientamento, Settori Didattici e docenti responsabili dei CdS. La nuova versione del sito è diventata operativa nel 2022 e da allora si verifica puntualmente l'organicità e l'uniformità dei regolamenti didattici e della loro modalità di pubblicazione, nelle pagine dei CdS raggiungibili sia dalla [piattaforma e-learning di Ateneo](#) (anche senza autenticazione) sia dalla [landing page](#) dell'offerta formativa dei CdS e quella dei [corsi di dottorato](#) di Ateneo.

È sempre attiva e in continua evoluzione la promozione di CdS e dottorati attraverso i media e i social, attraverso forme di comunicazione immediata e più vicina al target di riferimento. In particolare, è stato avviato un progetto in Italia e all'estero, tramite fiere e portali online, per far conoscere l'offerta formativa.

La [Scuola di Dottorato](#) pubblicizza attraverso social media, sito web di Ateneo e newsletter i bandi dei corsi di dottorato per promuovere la propria offerta formativa e, più in generale, favorisce la promozione dei percorsi dottorali attivi attraverso eventi a cadenza annuale. Tra questi il Welcome Day, per accogliere i dottorandi in ingresso, il Job Day per presentare [l'offerta di corsi alle aziende](#) e favorire il placement dei dottorandi nonché workshop e seminari disciplinari, organizzati dai corsi e dai dottorandi e promossi anche dalla Scuola, per ricercatori e cittadini.

## D.1.3

L'ateneo promuove l'internazionalizzazione dell'offerta formativa attraverso il supporto alla mobilità internazionale degli studenti e dei dottorandi e la creazione di CdS internazionali erogati in lingua inglese, per favorire l'attrazione di studenti internazionali.

L'Ateneo si è dotato di un [Regolamento per l'attuazione della mobilità internazionale](#) (D1\_10) e di documenti strategici per l'internazionalizzazione, quali l'[Erasmus Policy Statement](#) (D1\_11) per il settennio 2021-2027.

Il programma Erasmus è il programma di riferimento verso destinazioni europee, mentre quelle al di fuori del panorama comunitario sono gestite nell'ambito del programma di Ateneo Exchange EXTRA-UE, compresi i flussi di doppia laurea. Tutte le attività svolte all'estero sono pienamente riconosciute in carriera in termini di CFU.

La centralità degli studenti nei programmi internazionali si esprime attraverso il progetto [Bicocca University Angels](#) che viene proposto a coloro che hanno concluso un periodo all'estero e si mettono a disposizione degli studenti interessati ad un periodo di mobilità. I Bicocca University Angels collaborano fattivamente con l'associazione Erasmus Student Network-ESN e hanno dato vita al progetto [Bicocca International Mentoring Program \(BIMP\)](#), nel quale le due reti di studenti creano supporti specifici per gli studenti internazionali, abbinando studenti dell'Ateneo (Mentors) con studenti esteri provenienti da un analogo CdS.

È importante menzionare anche il progetto [Bicocca Outgoing Navigator Network \(BONN\)](#), che rappresenta un metodo concreto per valorizzare la condivisione delle informazioni raccolte dagli studenti sulle diverse sedi estere, così che i candidati al bando Erasmus possano verificare l'offerta di servizi e la coerenza con il proprio percorso di studio, in termini di crediti riconoscibili in carriera, delle università partner europee, raggruppate per Paesi di destinazione.

Tutti i CdS offrono la possibilità di un periodo all'estero tramite il programma Erasmus oppure Exchange Extra-UE. Ogni dipartimento ha un docente referente per l'internazionalizzazione, il quale può avvalersi della collaborazione di una commissione interna.

Il coinvolgimento degli studenti e il supporto offerto ha permesso all'ateneo di accrescere del 50% il numero complessivo degli studenti in mobilità all'estero negli ultimi cinque anni accademici. La crescita degli studenti in scambio in ingresso nello stesso periodo è stata del 57%. Ciononostante, la mobilità in ingresso è ancora piuttosto sbilanciata rispetto a quella in uscita e l'Ateneo sta aumentando in CdS erogati in lingua inglese anche per essere più attrattivo nei confronti degli studenti in mobilità. Nell'ultimo quinquennio il numero dei CdS erogati in lingua inglese è più che raddoppiato. L'Ateneo ora offre 12 CdS interamente in inglese e quest'anno proporrà per l'accREDITAMENTO altri tre nuovi CdS in inglese.

L'Ateneo ha investito in questi ultimi anni anche nel costruire reti internazionali con partner strategici, quali la Rete internazionale "[SILKWAY – Energy, Connectivity, Environment, People](#)", composta da Università, stakeholders locali e internazionali e altri partners da tre continenti: Europa, Asia, Africa. La Rete, coordinata insieme all'Universidad Santiago de Compostela, evoca l'antica Via della Seta che collegava l'Asia all'Europa. Partendo dalla Cina, il filo di SILKWAY passa dall'Asia Centrale, fino all'Africa, verso l'Europa e termina nella sua parte più occidentale, in Galizia. I temi sui quali i partner della rete collaborano sono: salvaguardia dell'ambiente e cambio climatico, sviluppo umano e diritti, sostenibilità, energie rinnovabili e sviluppo responsabile, reti, infrastrutture e connettività e

gli aspetti economico finanziari collegati a questi temi. Analogamente, dal 2019 l'adesione di UniMiB alla [Venice International University](#) è finalizzata a favorire la creazione di reti di didattica e di ricerca che contribuiscano ad accrescere le esperienze di mobilità internazionale per gli studenti e i dottorandi.

Nel 2023 è stato istituito il [Bicocca Global Health Center](#), che coinvolge docenti, ricercatori e studenti nello sviluppo di interventi trasformativi per affrontare i problemi di salute globale. Il Centro mette a frutto l'ampio patrimonio di conoscenze della nostra università per sviluppare soluzioni sostenibili che affrontano le sfide della salute globale attraverso un approccio multidisciplinare. In questo percorso, è compresa la collaborazione con alcune delle principali ONG per promuovere la salute e il benessere nei paesi a basso e medio reddito (LMICs) tramite l'educazione medica, l'assistenza clinica, la ricerca biomedica e l'impegno comunitario. In questo contesto è stata concepita la definizione di un nuovo Outpost di Bicocca presso il Lacor Hospital in Uganda, ufficialmente inaugurato nel settembre 2024 è stato inaugurato ufficialmente. Presso l'Outpost, gli studenti di Medicina, gli specializzandi, ricercatori e docenti avranno la possibilità di operare scambi nell'ambito del programma di mobilità internazionale di Ateneo. Il Centro sarà aperto a tutti i Dipartimenti, e sono già previste collaborazioni con i Dipartimenti di Psicologia e Sociologia.

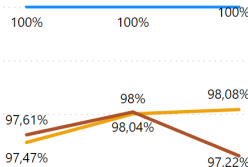
Nel 2023 l'Ateneo ha altresì aderito alla [European University Alliance INVEST \(INnoVations of REgional Sustainability\)](#) (D1\_12 e D1\_13) coordinata dalla Slovak University of Agriculture e in partenariato con altri sei atenei europei. L'obiettivo è quello di guidare una trasformazione responsabile per lo sviluppo regionale, offrendo soluzioni per trasformare le sfide contemporanee in opportunità. I pilastri strategici sono: (a) Trasformazione regionale, ecosistemi e imprenditorialità; (b) Istruzione flessibile e pedagogia basata sul lavoro; (c) Sviluppo di un centro di eccellenza in RDI. Il principale ambito di interesse è la sostenibilità, anche attraverso l'utilizzo di Living Labs come piattaforme innovative per la collaborazione tra ricerca, istruzione, innovazione e servizio alla società. Il Work Package 5 "Excellence & Forward-looking Education – Micro-credentials, Double Degree PhD Programmes, Lifelong Learning" è assegnato a UNIMIB consisterà nella creazione di percorsi congiunti e flessibili di formazione a supporto dell'innovazione, per tutti i livelli di studio, anche attraverso l'uso di *micro-credentials*. Inoltre, sempre nell'ambito del Work Package 5 un task specifico è dedicato alla mobilità internazionale dei dottorati agli accordi di co-tutela, ad attività congiunte di didattica che valorizzino i dottorandi in una dimensione internazionale. Co-tutele in ingresso e in uscita sono elementi importanti della [strategia di internazionalizzazione](#) della Scuola di Dottorato, che può contare su una presenza in crescita di dottorandi stranieri e su collegi di dottorato con numerosi docenti provenienti da istituzioni estere.

Infine, nell'ambito della cooperazione internazionale, l'Ateneo ha aderito sin dal 2021, al programma [University Corridors for Refugees](#) - UNICORE, coordinato da UNHCR, e reso possibile grazie alla collaborazione con partner quali il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, Caritas Italiana.

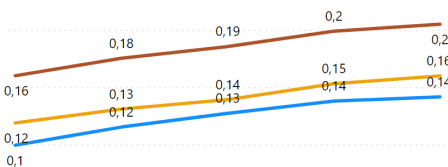


## Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

AVA3 - D.1.0.A - % CdS attivi in regola con i requisiti di docenza



AVA3 - D.1.0.B - Nr. di insegnamenti in lingua straniera (PRO3)



2019 2020 2021 2022 2023 2019 2020 2021 2022 2023 2019 2020 2021

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

### Punti di Forza:

La progettazione dell'offerta formativa è ben strutturata, risultando pienamente coerente con la pianificazione strategica dell'Ateneo che si propone di valorizzare l'interazione con gli altri Atenei dell'area regionale e di offrire una formazione attenta agli aspetti dell'innovazione, in particolare attività didattiche legate agli aspetti dell'intelligenza artificiale. A questo fine, l'Ateneo, per promuovere a pieno le potenzialità di sviluppo, opera su due direttrici: da un lato, su propria iniziativa, propone corsi Interateneo, consolidando il modello per istituire CdS congiunti tra più Atenei; dall'altro, prevede e orienta, tramite Linee Guida dedicate, la costruzione di nuovi Corsi di Laurea a partire dalle proposte provenienti dai Dipartimenti sulla base di esigenze emergenti, per i quali ne verifica la progettazione, sempre in coerenza con i propri obiettivi strategici.

La comunicazione dell'offerta è chiara e completa sulle pagine *web* dell'Ateneo, che rende accessibili tutte le informazioni sull'offerta formativa. Dalle pagine *web* dei Corsi di Studio si accede agevolmente alle informazioni sul singolo Corso, ai Regolamenti didattici e alle informazioni sui servizi di orientamento disponibili a livello di Ateneo e/o di Corso.

L'Ateneo ha posto in essere misure per favorire le esperienze estere degli studenti anche mediante servizi di *peer tutoring* ed è particolarmente attento a incentivare l'internazionalizzazione dei Corsi, in particolare, in fase di proposte di nuovi Corsi, nella realizzazione di corsi in inglese, nonché nella previsione di CdS con doppi titoli e accordi di cotutela nei Corsi di Dottorato.

### Aree di miglioramento:

Nonostante la recente predisposizione di Linee Guida sul coinvolgimento delle Parti Interessate nelle fasi di progettazione e di modifica dei Corsi di Studio e di Dottorato di Ricerca, la strutturazione delle consultazioni e l'istituzione di Comitati di Indirizzo richiede un'ulteriore attenzione e un intervento a livello di Ateneo, al fine di assicurare ai Corsi un'adeguata interazione con il contesto esterno di riferimento. Per i Dottorati di Ricerca, il coinvolgimento delle Parti Interessate presenta indicazioni minimali relative alla numerosità dei Componenti di Comitati di Indirizzo.

Migliorabile l'applicazione, nella progettazione didattica e nella integrazione a livello di Corsi di Studio, di misure volte a favorire la

mobilità studentesca, in particolare dando piena attuazione agli accordi di adesione alle alleanze universitarie e ad altre progettualità presenti a livello di Ateneo, al fine di incrementare nel complesso la modalità internazionale degli iscritti ai CdS.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

Si raccomanda di intervenire, a livello di Ateneo, per assicurare una adeguata strutturazione delle consultazioni delle Parti Interessate, attraverso la costituzione di Comitati di Indirizzo a livello di Corso di Studio e di Dottorato, con una capacità rappresentativa tale da garantire un'adeguata interazione con il contesto di riferimento esterno.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di trend stabili o crescenti e di confronti in parte positivi.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**D1\_01

**Descrizione:**Il Piano Strategico di Ateneo (2023-2025) è il documento di programmazione che definisce la missione, le linee strategiche, gli obiettivi dell'Ateneo e le azioni messe in campo per raggiungerli.

**Dettagli:**Didattica e Servizi Agli Studenti pag. 13; Scuola di Dottorato, Bicocca Academy, Scuole di Specializzazione, pag. 25.

**File:**D1\_01.pdf

---

- **Titolo:**D1\_02

**Descrizione:**Il Sistema di Qualità dell'Ateneo è il documento che descrive l'organizzazione del sistema di AQ dell'Ateneo con riferimento agli ambiti di: AQ di Ateneo (sezione 1), AQ della Didattica (sezione 2), AQ della Ricerca (sezione 3) e AQ della Valorizzazione della ricerca e del public engagement (sezione 4). Nell'ultima sezione (sezione 5) vengono trattati i temi del Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità e del Riesame del Sistema di Governo.

**Dettagli:**Sezione 2 AQ della Didattica.

**File:**D1\_02.pdf

---

- **Titolo:**D1\_03

**Descrizione:**Linee guida per la progettazione dei CdS che disciplinano le modalità, le procedure e le scadenze per la presentazione dei CdS di nuova istituzione.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_03.pdf

---

- **Titolo:**D1\_04

**Descrizione:**Linee guida per la richiesta di modifiche di ordinamento che disciplinano le modalità e le tempistiche per le richieste di modifica di ordinamento dei CdS.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_04.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**D1\_05

**Descrizione:**Nella Delibera del Senato n. 204/2022 è descritto il processo di di condivisione che ha portato alla scelta e approvazione dei CdS da attivare nel triennio 2023- 2025.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_05.pdf

---

- **Titolo:**D1\_06

**Descrizione:**Delibera del Senato n. 120/2022 e nella quale è descritto il processo di condivisione che ha portato alla scelta e

approvazione dei CdS da attivare nel triennio 2023- 2025.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_06.pdf

---

• **Titolo:**D1\_07

**Descrizione:**Delibere del CdA n. 495/2022 nella quale è descritto il processo di condivisione che ha portato alla scelta e approvazione dei CdS da attivare in Ateneo nel triennio 2023- 2025.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_07.pdf

---

• **Titolo:**D1\_08

**Descrizione:**Delibera n. 758/2022 del CdA nella quale è descritto il processo di condivisione e approvazione dei CdS da attivare nel triennio 2023- 2025.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_08.pdf

---

• **Titolo:**D1\_09

**Descrizione:**Il Piano di Orientamento sintetizza per obiettivi ed azioni le attività ed i servizi di orientamento già in essere o che ci si propone di realizzare nel periodo di riferimento (2023-2025).

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_09.pdf

---

• **Titolo:**D1\_10

**Descrizione:**Regolamento per l'Attuazione della Mobilità Internazionale degli Studenti è il Regolamento di ateneo che disciplina la mobilità internazionale, sia in entrata che in uscita, nell'ambito di tutti i programmi di mobilità, Erasmus+, scambi Extra-UE e Doppie Lauree.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_10.pdf

---

• **Titolo:**D1\_11

**Descrizione:**L' Erasmus Policy Statement 2021-27 è il documento strategico richiesto per partecipare al Programma Erasmus dove viene illustrata la strategia di Internazionalizzazione dell'Ateneo.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_11.pdf

---

• **Titolo:**D1\_12

**Descrizione:**Documento strategico Alleanza INVEST, dove viene delineata la visione, la strategia dell'Alleanza, le principali azioni da realizzare per implementarla e la governance.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_12.pdf

---

• **Titolo:**D1\_13

**Descrizione:**Accordo di partenariato tra l'Alleanza INVEST e UNIMIB che sancisce l'ingresso di UniMIB nell'Alleanza INVEST e disciplina gli obblighi delle parti.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D1\_13.pdf

---

## D.2)

### D.2) Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

**D.2.1** L'Ateneo fa sì che nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa i CdS e i Dottorati di Ricerca tengano conto delle esigenze espresse dalla società e dal contesto di riferimento, individuate attraverso consultazioni con una adeguata gamma di parti interessate e/o facendo ricorso a studi di settore e alle valutazioni ricevute (MUR, CUN, ANVUR, NdV, CPDS, etc.). In presenza di Corsi di Studio a distanza, l'Ateneo motiva, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, l'adozione del relativo modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.1 e D.PHD.1 dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

**D.2.2** Nella progettazione ed erogazione dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, l'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, che incentivi studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento e contribuisca a stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia organizzativa.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

**D.2.3** L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione iniziale e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, venga valorizzato il legame fra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.2.4** L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, anche con riferimento all'interazione docente/tutor-studente, alla didattica a distanza e alle esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità e ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.2.5** L'Ateneo si accerta che l'offerta formativa sia costantemente monitorata e aggiornata dai CdS, dai Corsi di Dottorato di Ricerca e dai Dipartimenti e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione, fino ai Corsi di Dottorato di Ricerca ove attivati.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.4.2 e D.PHD.3.3 dei CdS e Corsi di Dottorato oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

#### D.2.1

L'Ateneo, attraverso il PQA, monitora che la progettazione delle nuove istituzioni e l'aggiornamento dell'offerta formativa si realizzi attraverso la consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello nazionale e internazionale della produzione dei beni e servizi e delle professioni. Le interlocuzioni sono costanti e si svolgono avvalendosi della rete che i CdS, in raccordo con l'Ateneo, hanno costruito nel tempo. Il PQA ha predisposto LG per la progettazione di nuovi CdS (D2\_01) e per la definizione e consultazione delle Parti Interessate (D2\_02) in modo che i CdS proposti dall'Ateneo tengano conto delle considerazioni dei portatori di interesse.

Il coinvolgimento attivo dei Portatori di Interesse, con prevalenza degli studenti del CdS o che intendono iscriversi, si esplica durante le modifiche di ordinamento, un processo incluso nelle LG per la consultazione e monitoraggio dal PQA (D2\_03).

Il PQA-RD gestisce il calendario delle attività di gestione della didattica e chiede ai CdS che venga periodicamente predisposto il Riesame Ciclico (D2\_04), assicurandosi che la componente studentesca sia stata adeguatamente consultata, indicando proposte e opinioni relativamente ai cambiamenti ipotizzati (D2\_05). Il PQA-RD opera affinché i CdS siano progettati ed erogati per incentivare il ruolo attivo degli studenti nei processi di apprendimento; tale indicazione è supportata da attività dirette a stimolare approcci didattici innovativi. A questo proposito il Senato si è dotato di gruppi di lavoro specifici a cui partecipano anche i rappresentanti degli studenti, che fanno proposte operative per migliorare l'offerta formativa.

Durante la loro normale attività i CdS sono sottoposti al costante monitoraggio del PQA-RD che si accerta che i CdS svolgano con regolarità le attività loro attribuite, tenendo conto delle indicazioni ricevute da MUR, ANVUR, NdV e CPDS.

Per coordinare la gestione dei dottorati, l'Ateneo ha istituito dal 2014 una Scuola di Dottorato che riunisce tutti i programmi di dottorato attivi al fine di integrare al meglio le politiche di interazione con i Portatori di Interesse, reclutamento, gestione e conferimento del titolo. La Scuola di Dottorato, inoltre, coadiuva la redazione dei regolamenti e delle linee guida relative ai corsi di dottorato, a partire dal "[Regolamento dei Corsi di Dottorato di Ricerca dell'Università degli Studi di Milano - Bicocca](#)" (D2\_06), che disciplina l'istituzione, l'attivazione e il funzionamento dei corsi dell'Ateneo ai sensi del DM n. 226/21.

Ciascun corso, su impulso della Scuola di Dottorato, ha nominato a novembre 2023 un AQ del Corso di Dottorato per supportare il coordinatore nei processi di pianificazione e monitoraggio. In quest'ottica, un gruppo di lavoro interno al PQA-RR e la Scuola di Dottorato hanno collaborato alla produzione di due documenti a supporto dei corsi di dottorato: le [Linee Guida per la progettazione dei corsi di dottorati](#), e le [Linee Guida per la pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e Monitoraggio e Miglioramento delle attività](#) (D2\_07). Queste LG sono state approvate dagli Organi di Ateneo, rispettivamente con deliberazione di Senato (n. 124/2024: D2\_13) e CdA (n. 340/2024: D2\_14)

#### D.2.2

A partire dal 2015 sono attivi i programmi [Bbetween](#) e [iBicocca](#) (D2\_08) che hanno la funzione di coinvolgere attivamente gli studenti permettendo loro di scegliere attività integrative per complementare la loro formazione.

Bbetween coordina attività formative volte a sviluppare le competenze trasversali di studenti, personale docente, tecnico, amministrativo e cittadini, fungendo da ponte tra Università e territorio, tra i linguaggi formali e informali.

iBicocca diffonde la cultura dell'innovazione e dell'imprenditorialità per facilitare l'introduzione nel mondo del lavoro. Tutte queste attività vengono certificate digitalmente tramite Open Badge. Complessivamente l'Ateneo dal 2015 ha costruito ed erogato più di 400 tipi diversi di Open Badge ("Badge class"). Negli ultimi 6 anni ne sono stati rilasciati circa 20.000 all'anno, con un numero di studenti unici che li acquisisce ogni anno che si aggira tra 10 e 15.000. Il valore di questa formazione flessibile, dinamica, in grado di centralizzare le esigenze formative di ogni singolo studente è ampiamente riconosciuto in Ateneo.

Nell'anno 2023 è iniziato il progetto "[Bbetween Sustainability](#)" con l'obiettivo di trattare i temi della sostenibilità declinandoli nelle varie discipline presenti nell'Ateneo. L'obiettivo è stimolare gli studenti ad acquisire conoscenze anche in ambiti differenti da quelli del loro percorso di laurea, offrendo una panoramica su tematiche attuali e di rilievo per qualsiasi professione. I circa 40 moduli disponibili richiamano gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU e sono coerenti per durata (12 ore ciascuno). Avvalendosi dell'approccio delle micro-credenziali, gli studenti possono acquisire questi moduli singolarmente oppure possono introdurre un insegnamento "contenitore" nei loro piani didattici in cui sommare 4 o 6 moduli (a seconda se l'esame sia da 6 o 8 CFU).

La centralità degli studenti è osservabile anche nel forte impegno profuso nelle attività tutoriali di supporto. In particolare, accanto ai tutor disciplinari, i CdS dell'Ateneo si avvalgono di "tutor matricole" (che forniscono un supporto diretto agli studenti neo-immatricolati, per un efficace inserimento nel mondo accademico); "tutor di tirocinio" (che supportano gli studenti nella gestione dei tirocini pratici); "tutor tesi di laurea" (che in determinati CdS sono di sostegno nella scelta consapevole di tesi di laurea e periodi di praticantato).

La Scuola di Dottorato supporta i corsi di dottorato nella pianificazione e organizzazione della didattica allo scopo di offrire percorsi al passo coi tempi attraverso la definizione di un sistema di monitoraggio e miglioramento continuo. A questo scopo, le LG (D2\_07) sistematizzano questo approccio prevedendo:

- la costituzione di un [gruppo AQ del dottorato](#), composto dal coordinatore, dal referente AQ e da un rappresentante dei dottorandi per la predisposizione del documento sulle attività formative;
- un monitoraggio annuale delle attività formative, redatto dal 2024 dal coordinatore e dal gruppo AQ, e un documento ciclico di riesame per quei corsi che hanno concluso un ciclo triennale.

Inoltre, sulla base delle predette LG, ogni corso di dottorato, tenuto conto delle proprie specificità, ha costituito una commissione delle parti sociali, con almeno tre membri esterni, di cui uno accademico, per garantire un'adeguata rappresentanza delle parti interessate. Queste possono includere ex alunni di successo e professionisti del settore. Alla [pagina](#) dedicata è possibile consultare la composizione per ogni corso. Le Commissioni si incontrano periodicamente per garantire che i corsi siano in linea con le esigenze del sistema economico e produttivo in termini di prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale

### D.2.3

Tutti i CdS istituiti in Ateneo si basano sulla presenza di professori e ricercatori che svolgono attività di ricerca ad un livello di eccellenza negli ambiti che caratterizzano il CdS, soprattutto per le discipline di base e caratterizzanti, così da assicurare uno stretto legame tra l'offerta formativa erogata e l'attività di ricerca svolta nell'Ateneo.

Questa scelta ha determinato le decisioni su quali CdS attivare e parallelamente ha, almeno in parte, influenzato anche le scelte strategiche dei dipartimenti in tema di reclutamento. Gli indicatori di Ateneo mostrano il risultato di questa scelta in modo molto evidente. In particolare, l'indicatore iA8 (Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento) negli ultimi 4 anni accademici si assesta sempre sopra al 95%, un valore che risulta essere per tutti gli anni considerati di 1 o 2 punti percentuali superiore a quello della media regionale e nazionale.

In sede di istituzione o rinnovo dei corsi di dottorato, ciascun corso predispone un *teaching plan* che - a valle dell'approvazione del Collegio e della struttura dipartimentale - viene approvato in Consiglio di Scuola di Dottorato e successivamente in Senato Accademico.

Inoltre, la Scuola di Dottorato si avvale di una commissione istruttoria, composta da 3 membri rappresentanti di diverse aree disciplinari, che coadiuvano il Presidente nella definizione della didattica interdisciplinare dei dottorandi. Le proposte sono condivise con i Coordinatori e i rappresentanti degli studenti.

Con la predisposizione delle LG per la progettazione dei corsi di dottorato, in sintonia con il requisito AVA3 di cui ai PdA D.PHD.1.3 e 1.4, è stata ribadita l'importanza di una didattica disciplinare coerente e completa, differenziata da quella di I e II livello e con un carico non eccessivo, tale da non compromettere le attività di ricerca dei dottorandi, così come previsto anche dal DM n. 301 del 22/03/2022 che prevede almeno 20 ore di didattica per anno. Inoltre, per valorizzare le competenze scientifiche, di ricerca e innovazione dei dottorandi la Scuola di Dottorato offre, sin dalla sua istituzione, [numerosi corsi trasversali](#) per consentire ai dottorandi sia di sviluppare competenze di base linguistico-comunicative e informatiche che competenze trasversali e soft skills per la crescita professionale, offrendo anche la possibilità di creare spazi di confronto interdisciplinare tra dottorandi di diverse aree. In questo ambito, dalla



programmazione didattica del XXXVIII ciclo è stato attivato un laboratorio intensivo sulla *responsible research and innovation* (RRI) che supporta i dottorandi nell'approcciarsi a metodologie inclusive ed etiche per la ricerca, calibrate a seconda del loro anno di corso, anche al fine di valorizzare le competenze in chiave di terza missione.

#### D.2.4

L'Ateneo è attento affinché i CdS si adeguino seguendo l'evoluzione degli approcci e delle tecnologie. Tutte le aule dell'Ateneo sono attrezzate per svolgere attività didattica in presenza, da remoto e mista. Viene fornito ai docenti un supporto in aula nel caso di difficoltà tecniche. In parallelo, vengono svolte attività di formazione sulle metodologie didattiche (progetto "[teach out of the box](#)") e sul supporto tecnico ("[digital clinic](#)").

Particolare attenzione viene posta agli studenti con disabilità, DSA e/o BES per garantire la migliore forma di partecipazione attraverso consulenze specializzate one-to-one; supporto alla gestione della carriera e attività di formazione per potenziare l'accessibilità alla didattica, tramite la promozione di consapevolezza e conoscenza delle caratteristiche proprie delle dotazioni presenti in Ateneo.

In termini di didattica innovativa e nuovi formati, la Scuola di Dottorato ha previsto di includere nei *teaching plan* di ogni corso in un'apposita sezione la didattica seminariale e i laboratori, così da dare risalto a metodologie non frontali e interattive di insegnamento (D2\_09). Inoltre, in base alle proposte avanzate in Consiglio di Scuola, agli studenti di dottorato sono proposti Massive Online Open Courses (MOOC).

#### D.2.5

I CdS sono sottoposti a una continua azione di monitoraggio che viene governata dal PQA-RD che opera attraverso l'azione delle CPDS (D2\_10), il monitoraggio della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA), della compilazione dei syllabi (D2\_11) e della SUA-CdS (D2\_12), le audizioni e il controllo documentale, le revisioni ordinamentali, la gestione dei riesami ciclici.

Per garantire un monitoraggio costante della didattica dottorale, la Scuola di Dottorato a partire dalla didattica erogata nell'anno accademico 2023-2024 ha predisposto un modello di relazione annuale che prevede la rendicontazione delle attività formative svolte da ciascun corso, così come delle risorse allocate per le attività formative e di ricerca.

Il documento deve essere ogni anno redatto dal gruppo AQ del dottorato (coordinatore, referente AQ del corso e rappresentante dottorandi) discusso e approvato dal collegio dei docenti del Dottorato entro il mese di dicembre e, successivamente, inviato al PQA-RR per un parere di conformità rispetto alle procedure di AQ, entro il mese successivo.

A partire dal 2023, la Scuola ha inoltre adottato i questionari per dottorandi e dottori di ricerca che prevedono la valutazione anche delle [attività didattiche dei singoli corsi](#). Inoltre, al fine del monitoraggio della didattica interdisciplinare, la Scuola predispone un [questionario di valutazione della didattica erogata](#) e annualmente valuta e monitora l'impatto di tali corsi attraverso la Commissione Didattica.





## Andamento KPI Ateneo

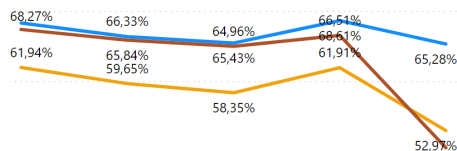
Riferimento

AVA3

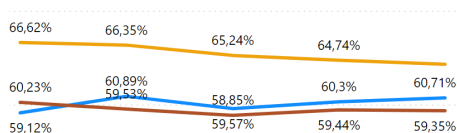
Edizione 10/2024

### Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

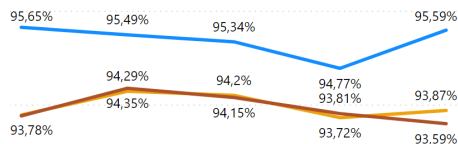
AVA3 - D.2.0.A - % CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire



AVA3 - D.2.0.B - % ore docenza erogata dai Docenti di a tempo indet.



AVA3 - D.2.0.C - % Docenti di ruolo indicati come di riferimento in SSD di base e caratt. nei Cds (L, LMCU, LM)



2019 2020 2021 2022 2023 2019 2020 2021 2022 2023 2019 2020 2021

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

#### Punti di Forza:

L'Ateneo, attraverso l'azione svolta dal PQA- ramo didattico e la costituzione di una Scuola di Dottorato, assicura che la progettazione e l'aggiornamento dell'offerta formativa di CdS e Dottorati prendano in considerazione il contesto interno ed esterno entro cui opera l'Ateneo.

L'Ateneo promuove diverse attività volte a favorire la partecipazione attiva dello studente, con particolare attenzione ai percorsi sulla sostenibilità attraverso moduli dedicati all'approfondimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, e stimolando l'acquisizione di competenze relative all'imprenditorialità, tramite piattaforme dedicate.

L'Ateneo pone particolare attenzione al reclutamento di eccellenza dei docenti, che trova riscontro nella valorizzazione delle competenze degli stessi a livello di didattica dei CdS, come risulta anche dai Corsi oggetto di visita. Per quanto concerne i Corsi di Dottorato di Ricerca, il legame tra competenze scientifiche e obiettivi formativi è presidiato dalla verifica della pianificazione dei Corsi di Dottorato compiuta dal Consiglio della Scuola, oltre che dalla predisposizione delle Linee Guida sulla progettazione, che vengono seguite dalla stessa Scuola di Dottorato. La presenza di una struttura di raccordo tra i Dottorati, rappresentata dalla Scuola di Dottorato favorisce la valutazione dei piani didattici e una realizzazione della programmazione di attività didattiche trasversali comuni a tutti i Corsi di Dottorato, mettendo a valore le competenze presenti a livello di Ateneo.

L'Ateneo ha posto in essere interventi atti a favorire lo sviluppo di attività didattiche innovative a livello di CdS, anche mediante la formazione dei docenti per supportarli nell'utilizzo di tecnologie didattiche, secondo quanto previsto dal Piano strategico, che mette in evidenza il ruolo della didattica innovativa e della didattica *blended*. Per quanto concerne le esigenze di studenti con disabilità, DSA e BES, l'Ateneo dispone di un sistema strutturato che assicura il supporto, mediante attrezzature e strumenti all'avanguardia per il sostegno agli studenti con disabilità. Il sistema è articolato a livello dipartimentale e raggiunge i docenti attraverso percorsi formativi digitali.

Il monitoraggio sui tre cicli della didattica è presidiato dall'attività del ramo didattico del PQA che ha adottato Linee Guida relative alla documentazione di AQ per i CdS e per i Corsi di Dottorato. L'attività del Presidio della Qualità fornisce un monitoraggio dell'andamento della didattica che permette al Senato Accademico di assumere il ruolo politico consapevole nell'approvazione

dell'offerta formativa.

#### **Aree di miglioramento:**

Supporto ai Corsi di Studio da parte dell'Ateneo nel favorire l'utilizzo degli studi di settore durante la fase di progettazione dei percorsi formativi.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Satisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di andamenti stabili o positivi e di confronti prevalentemente positivi con i valori di benchmarking, da migliorare la % di ore di docenza erogata dai Doventi a tempo indet.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**D2\_01

**Descrizione:**Linee Guida per la progettazione di nuovi CdS. Documento predisposto dal PQA-RD che illustra il processo di istituzione in qualità dei nuovi CdS.

**Dettagli:**Intero documento, con particolare enfasi al coinvolgimento delle Parti Sociali.

**File:**D2\_01.pdf

---

- **Titolo:**D2\_02

**Descrizione:**Linee Guida per la consultazione da parte dei CdS dei Portatori di Interesse. il documento, predisposto dal PQA-RD, fornisce delle indicazioni sui portatori di interesse che vengono coinvolti nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa e le modalità di consultazione degli stakeholder.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_02.pdf

---

- **Titolo:**D2\_03

**Descrizione:**Linee Guida sulla procedura per la richiesta del cambio di ordinamento di un CdS. Documento predisposto dal PQA-RD che illustra il processo per la richiesta e proposta di modifica dell'ordinamento di un CdS.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_03.pdf

---

- **Titolo:**D2\_04

**Descrizione:**Linee Guida per la compilazione del Riesame Ciclico del CdS. Documento predisposto dal PQA-RD che illustra il processo per la stesura e gestione del Riesame Ciclico di un CdS.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_04.pdf

---

- **Titolo:**D2\_05

**Descrizione:**Linee Guida per la raccolta, l'analisi, l'utilizzo e la diffusione delle Opinioni degli studenti. Documento, redatto dal PQA-RD, che ha la finalità di individuare modalità condivise e omogenee a livello di Ateneo per la raccolta, l'analisi, l'utilizzo e la diffusione delle Opinioni degli Studenti (OPIS), chiarendo in particolare gli attori coinvolti nel processo ed il loro ruolo.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_05.pdf

---

- **Titolo:**D2\_06

**Descrizione:**Regolamento dei Corsi di Dottorato di Ricerca. Il Regolamento dei Corsi di Dottorato, recepisce le previsioni normative introdotte dal DM 226/2021.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_06.pdf

---

- **Titolo:**D2\_07

**Descrizione:**Linee guida AVA3 dottorati. Il documento presenta, in un unico testo, le Linee Guida per la progettazione dei corsi di dottorati e le Linee Guida per la pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e Monitoraggio e Miglioramento delle attività.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_07.pdf

---

- **Titolo:**D2\_08

**Descrizione:**Relazione Rettrice anno 2024. Il documento descrive sinteticamente le attività poste in essere nell'anno 2023, per quanto riguarda la formazione, la ricerca, il trasferimento tecnologico.

**Dettagli:**Capitolo 1, 1.11. Bbetween, iBicocca e Certificazioni Digitali (pag. 49).

**File:**D2\_08.pdf

---

- **Titolo:**D2\_09

**Descrizione:**Template Teaching plan 40° ciclo. Il file excel mostra come la predisposizione del teaching plan consenta a ciascun corso di offrire una didattica dottorale con attività seminariali, non frontali e interattive.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_09.xlsx

---

- **Titolo:**D2\_10

**Descrizione:**Linee Guida CPDS. Documento predisposto dal PQA-RD che illustra le modalità di lavoro e gestione da parte della CPDS.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_10.pdf

---

- **Titolo:**D2\_11

**Descrizione:**Linee Guida Compilazione Syllabus dell'insegnamento. Documento predisposto dal PQA-RD che illustra le modalità di compilazione dei syllabi degli insegnamenti di un CdS.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_11.pdf

---

- **Titolo:**D2\_12

**Descrizione:**Linee Guida per la compilazione della SUA-CdS. Documento predisposto dal PQA-RD che illustra la struttura e la modalità di compilazione della Scheda Unica Annuale di un CdS.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D2\_12.pdf

---

## Documenti a supporto

- **Titolo:**D2\_13

**Descrizione:**Delibera di Senato Accademico (n. 124/2024) con cui si approvano:

- [Linee Guida per la progettazione dei corsi di dottorati](#)
- [Linee Guida per la pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e Monitoraggio e Miglioramento delle attività](#)

**Dettagli:**Da pag. 1 a pag. 3 deliberato

**File:**D2\_13.pdf

---

- **Titolo:**D2\_14

**Descrizione:**Delibera di Consiglio di Amministrazione (n. 340/2024) con cui si approvano le

- [Linee Guida per la progettazione dei corsi di dottorati](#)

- [Linee Guida per la pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e Monitoraggio e Miglioramento delle attività](#)

**Dettagli:** Intero documento.

**File:** D2\_14.pdf

---

## D.3)

### D.3) Ammissione e carriera degli studenti

**D.3.1** L'Ateneo organizza attività di orientamento in ingresso coerenti con le politiche e le strategie definite per l'ammissione degli studenti e che tengono conto delle loro aspirazioni, esigenze e motivazioni.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.2** L'Ateneo definisce e comunica con chiarezza modalità trasparenti per l'ammissione e l'iscrizione degli studenti e per la gestione delle loro carriere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.3** Se l'Ateneo si è dato una connotazione internazionale, adotta specifiche strategie per promuovere il reclutamento di studenti stranieri con particolare attenzione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.4** La gestione delle carriere tiene in considerazione le esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità, ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.5** L'Ateneo promuove la realizzazione di attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale, ad attività specificamente indirizzate agli studenti più preparati e motivati e a servizi di counseling.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.6** L'Ateneo prevede un'offerta adeguatamente ampia e articolata di attività di tutorato per gli studenti in ingresso e in itinere e di attività di orientamento in uscita.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.7** L'Ateneo promuove iniziative per il Life Long Learning e il coinvolgimento degli Alunni.

**D.3.8** Viene rilasciato il Diploma Supplement.

#### Autovalutazione:

#### D.3.1

L'Ateneo ha predisposto una rete di [servizi di orientamento](#) e organizza molteplici iniziative per supportare gli studenti in ingresso, itinere ed uscita. Inoltre, mette a loro disposizione strumenti per inserirsi con consapevolezza nel mondo del lavoro ([Job Placement](#)).

I [servizi di orientamento](#) sono pubblicizzati sul sito di Ateneo nella sezione "[Bicocca Orienta](#)" dove vengono promosse anche le [iniziative di orientamento](#) in favore degli studenti e pubblicati diversi materiali informativi.

È stato definito un [Piano di Orientamento di Ateneo](#) (D3\_01) che definisce la policy in tema di orientamento ed individua gli obiettivi e le azioni per supportare gli studenti. L'Ateneo, a partire dall'a.a 2022/23, ha rafforzato ulteriormente i rapporti tra Scuola e Università, attraverso varie azioni, quali la realizzazione dei corsi rivolti alle scuole all'interno del [Catalogo PNRR Orientamento MUR](#) (D3\_02) e la riformulazione dell'offerta dei [PCTO \(Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento\)](#). Inoltre, dal 2024 è stata istituita una newsletter "[Bicocca Orienta](#)", mensilmente inviata alle scuole, che contiene informazioni per studenti ed insegnanti.

#### D.3.2

Nell'ambito dell'approvazione dell'offerta formativa annuale, Senato e CdA (sentito il PQA-RD) verificano e uniformano le modalità per l'iscrizione, l'ammissione degli studenti e la gestione delle loro carriere.

Nel 2022 è stata svolta un'importante rivisitazione delle pagine che gestiscono i [corsi di studio](#), rendendo le informazioni più chiare, accessibili e facilmente rintracciabili. A scopo informativo e di orientamento gli interessati possono accedere senza autenticazione ai syllabi degli insegnamenti di tutti i CdS (si veda un CdS di [area psicologica](#)).

Per i neo-immatricolati sono previsti incontri di accoglienza e comunicazioni specifiche ([Welcome Kit](#)).

Gli studenti iscritti utilizzano [Segreteriaonline](#) per rinnovare l'iscrizione, iscriversi agli esami, presentare il piano di studio e la domanda di conseguimento titolo e trovano tutte le informazioni amministrative relative alle loro carriere, costantemente aggiornate, alla pagina dedicata delle [Segreterie](#).

Le informazioni relative alla didattica dei CdS sono pubblicate sulla piattaforma [e-LEARNING](#).

Nel corso del 2022 e 2023 sono stati modificati il Regolamento Didattico di Ateneo (D3\_03) e il correlato Regolamento Studenti (D3\_04). Il processo ha visto la partecipazione di una commissione del Senato in collaborazione con il Prorettore alla Didattica, il Dirigente dell'Area Didattica e il Consiglio degli Studenti. Nel corso del 2024 sono state predisposte anche le Linee Guida al Regolamento Studenti (D3\_05).

### D.3.3

L'Ateneo ha attivato, nel sessennio, 13 CdS, di cui 6 interateneo: una triennale e due magistrali con l'Università di Pavia e l'Università di Milano; due triennali con l'Università di Pavia; una triennale professionalizzante con l'Università di Milano. Sette dei 13 nuovi CdS sono internazionali.

L'Ateneo promuove l'intera offerta formativa all'estero, con particolare riferimento ai CdS internazionali, tramite uffici dedicati. Nel corso del 2023 l'Ufficio International Promotion, che si occupa del reclutamento diretto degli studenti internazionali, tramite la partecipazione ad eventi e fiere all'estero, è stato inserito all'interno del Settore Affari Internazionali, in modo da consentire un maggiore collegamento con l'Ufficio International Admissions and Credential Evaluations, incaricato della pre-valutazione dei titoli esteri. Nella primavera del 2024 è stato inoltre acquistato un gestionale che permetterà di interagire con gli studenti internazionali in ottica di fidelizzazione dell'utente sin dal primo contatto. La promozione internazionale sarà anche svolta su portali specializzati e sui social media. La percentuale di studenti internazionali con titolo estero è al momento inferiore alla media degli atenei di riferimento, ma con l'aumento dei CdS interamente erogati in lingua inglese (i.e. 3 proposte di nuova istituzione) ed i cambiamenti attuati si prevede che il numero degli studenti internazionali cresca.

Le attività dei Corsi di Dottorato sono svolte interamente in lingua inglese. La percentuale di studenti stranieri è attualmente del 17 % e circa il 20% dei docenti nei *teacher board* è costituito da ricercatori stranieri. La Scuola di Dottorato promuove percorsi di [Co-tutela e accordi internazionali](#) al fine di favorire la mobilità degli studenti di dottorato. La Scuola, inoltre, supporta l'attivazione di cotutela *incoming* e *outgoing* finalizzate al conseguimento del doppio titolo con università straniere, anche nell'ambito dell'Alleanza INVEST e di accordi internazionali.

Per supportare ulteriormente questi percorsi, è stato istituito un [database delle università con cui sono attive cotutela](#). A supporto dell'internazionalizzazione dei dottorati è disponibile una [pagina dedicata](#) sul sito di Ateneo, come risorsa per studenti e docenti, facilitando l'accesso a informazioni sui programmi di cotutela e sulle opportunità di collaborazione internazionale incluse alcune [storie di successo](#).

La Scuola di Dottorato è membro del EUA Council for Doctoral Education. I membri di EUA-CDE godono di molte opportunità di scambio su questioni di interesse comune e partecipano alla co-creazione del panorama dell'educazione dottorale del futuro.

### D.3.4

L'obiettivo dell'inclusione è un tratto distintivo dell'Ateneo fin dalla sua fondazione. Le attività sono svolte presso lo [Spazio B-inclusion](#), un servizio specifico dove è possibile ricevere tutte le informazioni e assistenza.

L'Ateneo ha attuato diverse strategie e servizi per garantire che le carriere accademiche degli studenti con disabilità, con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES) siano gestite con particolare attenzione alle loro esigenze specifiche, sin dal primo contatto con l'Ateneo:

- [Progetto Universitario Individualizzato \(P.Uo.I\)](#) (D3\_09): è prevista la formulazione di piano individuale che tenga conto delle esigenze particolari di ciascuno studente. Questo strumento può includere la possibilità di richiedere tempo aggiuntivo per il sostenimento delle prove, scegliere esami in date alternative e adattare il programma in base alle necessità individuali.
- Agevolazioni per Esami e Valutazioni per studenti con DSA e BES durante le prove d'esame, quali tempi aggiuntivi, modalità di esame alternative, o l'uso di strumenti compensativi, definiti anche caso per caso.
- Supporto Accademico e Tutoraggio mirato attraverso tutor dedicati che aiutano gli studenti a superare le difficoltà legate agli studi, particolarmente utile per studenti con DSA, che potrebbero necessitare di strategie specifiche per l'apprendimento.
- Servizi di Consulenza e Orientamento per gli studenti con BES per ricevere supporto nella pianificazione del percorso accademico e nella gestione delle difficoltà personali e scolastiche.
- Accesso a Risorse e Tecnologie Assistive per facilitare l'apprendimento e la partecipazione degli studenti. Questo può includere software specifico, materiali didattici in formati accessibili e strumenti per supportare l'apprendimento.
- Formazione e Sensibilizzazione del personale accademico e amministrativo riguardo le esigenze degli studenti con disabilità, DSA e BES per creare un ambiente accogliente e consapevole delle diversità.

### D.3.5

L'Ateneo gestisce l'accesso degli studenti delle Lauree e delle LM a ciclo unico stabilendo dei criteri che se non vengono soddisfatti originano Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA). Questi studenti dovranno partecipare ad attività a frequenza obbligatoria al termine delle quali è prevista una prova messa a punto dal CdS. La prova dovrà essere ripetuta fino a quando non sarà superata per accedere alle altre attività didattiche e sostenere gli esami del CdS.

I singoli CdS attivano processi formativi specificamente dedicati a studenti meritevoli; si veda come esempio il [programma Virgilio](#) per l'area medica.

L'Ateneo fornisce un ampio supporto agli studenti in difficoltà tramite un [servizio di counselling](#) e uno sportello di [consulenza pedagogica](#).

### D.3.6

L'Ateneo ha attivato tra i servizi di orientamento, il Servizio di Tutorato *peer to peer* svolto da studenti e seniores a favore delle matricole che si affacciano nella realtà universitaria per la prima volta. I tutor sono supervisionati da un gruppo di Coordinamento e la loro funzione è quella di supportare i neo studenti per favorire la socializzazione universitaria, un'esperienza accademica formativa e soddisfacente e di conseguenza la riduzione degli abbandoni. Il tutoraggio è gestito tramite un apposito regolamento (D3\_06), includendo anche le attività rivolte a studenti meritevoli (D3\_07).

L'Ateneo, inoltre, promuove servizi di tutorato disciplinare con lo scopo di facilitare l'apprendimento di insegnamenti particolarmente impegnativi nonché di svolgere attività seminariali di approfondimento per una comprensione più profonda di specifiche tematiche affrontate durante l'insegnamento. L'Ateneo ha attivato anche un servizio di *tutoring online* per le attività dell'insegnamento erogate in e-learning al fine di favorire la diffusione della modalità blended.

Nel [piano strategico 2023 -2025](#) è previsto il rafforzamento del programma di Tutorato, sia peer-to-peer sia svolto da consulenti esterni, come sistema di rilevazione costante dei bisogni delle necessità e di accompagnamento nella costruzione graduale e personalizzata dell'apprendimento, di competenze disciplinari e trasversali, organizzative e di inserimento nella vita universitaria.

### D.3.7

L'Ateneo ha ampliato e potenziato la sua offerta per il *lifelong learning* attraverso l'erogazione di Master e di percorsi di formazione manageriale e professionale. La gestione di queste attività avviene tramite la [Bicocca Academy](#), la Scuola di Alta Formazione attiva a partire dal 2023. Finalità della Scuola, è la formazione in senso lato e la consulenza nel campo del management applicato ai diversi ambiti disciplinari che caratterizzano l'Ateneo per rispondere alla necessità di sviluppare conoscenze e formare competenze di eccellenza sempre più richieste dal mondo del lavoro.

È un tassello che rafforza la fase di crescita e innovazione dell'offerta formativa dell'Ateneo, in sintonia con la strategia del PNRR che prevede azioni mirate all'evoluzione (*up-skilling*) e alla revisione (*re-skilling*) delle competenze, consentendone l'adeguamento ai cambiamenti socioeconomici.

La Scuola di Alta Formazione si è dotata di un [Regolamento per l'Alta Formazione e per l'Istituzione della Bicocca Academy](#) (D3\_08) che disciplina, i seguenti corsi:

- a. master universitari di primo e di secondo livello;
- b. corsi di perfezionamento;
- c. corsi di formazione manageriale e professionale;
- d. corsi finalizzati al conseguimento di attestati e certificazioni.

La Bicocca Academy sviluppa un progetto culturale unitario nelle linee guida, rispettando la specificità dei singoli corsi. Ha compiti di coordinamento e gestione delle attività comuni (supporto alla progettazione, pianificazione ed erogazione, gestione economico-contabile, rendicontazione e rapporti con l'utenza).

L'Ateneo da anni garantisce l'erogazione di [percorsi di formazione a favore degli insegnanti](#) che ha seguito l'evolversi della normativa nazionale, dal 2011 con il TFA e i PAS, passando per i percorsi formativi "24 CFU", arrivando ai percorsi di abilitazione all'insegnamento da 60 e 30 CFU attivati nel 2024. Nel 2023 è stato creato un Centro di Ateneo per la Formazione Insegnanti per la gestione, coordinamento e supporto di tali attività. Parallelamente, dal 2013 l'Ateneo ha assicurato la progettazione e erogazione dei 9 cicli dei [Corsi di Specializzazione per il Sostegno](#) per tutti gli ordini e gradi di scuola. Negli ultimi anni, per dare risposta alle esigenze formative indicate dai ministeri competenti (MUR e MIM) l'Ateneo ha erogato il corso da 60 CFU per "Educatori professionali", i corsi da 5 CFU obbligatori per i vincitori delle procedure concorsuali della scuola e i corsi di Formazione continua per gli insegnanti di ruolo (S.O.F.I.A.).

Presso l'Ateneo è presente [Bicocca Alumni](#) che fornisce un ponte attivo tra il mondo universitario e quello lavorativo, trasmettendo e mantenendo vivo il senso di appartenenza all'Ateneo dei laureati nel corso degli anni. Bicocca Alumni supporta la nascita di un network di ex-studenti per condividere le professionalità e aiutare la crescita personale e professionale del singolo individuo. Promuove inoltre l'orientamento sia in ingresso, sia in uscita e affianca l'Ateneo nei progetti di sviluppo in tema di didattica, ricerca e terza missione.

### D.3.8

L'Ateneo rilascia il Diploma Supplement, come previsto nel contesto di gestione in qualità della didattica. Per alcuni CdS il Diploma Supplement è disponibile dopo il conseguimento del titolo direttamente sul sito di [Segreteriaonline](#). Negli altri casi il Diploma Supplement deve essere richiesto dagli studenti attraverso la compilazione di un modulo da inviare alla Segreteria Studenti del proprio CdS. In questo caso il Diploma Supplement viene rilasciato entro 15 giorni dalla richiesta. È in corso un processo di adeguamento complessivo per portare tutti i CdS verso il rilascio in automatico e immediato del Diploma Supplement.



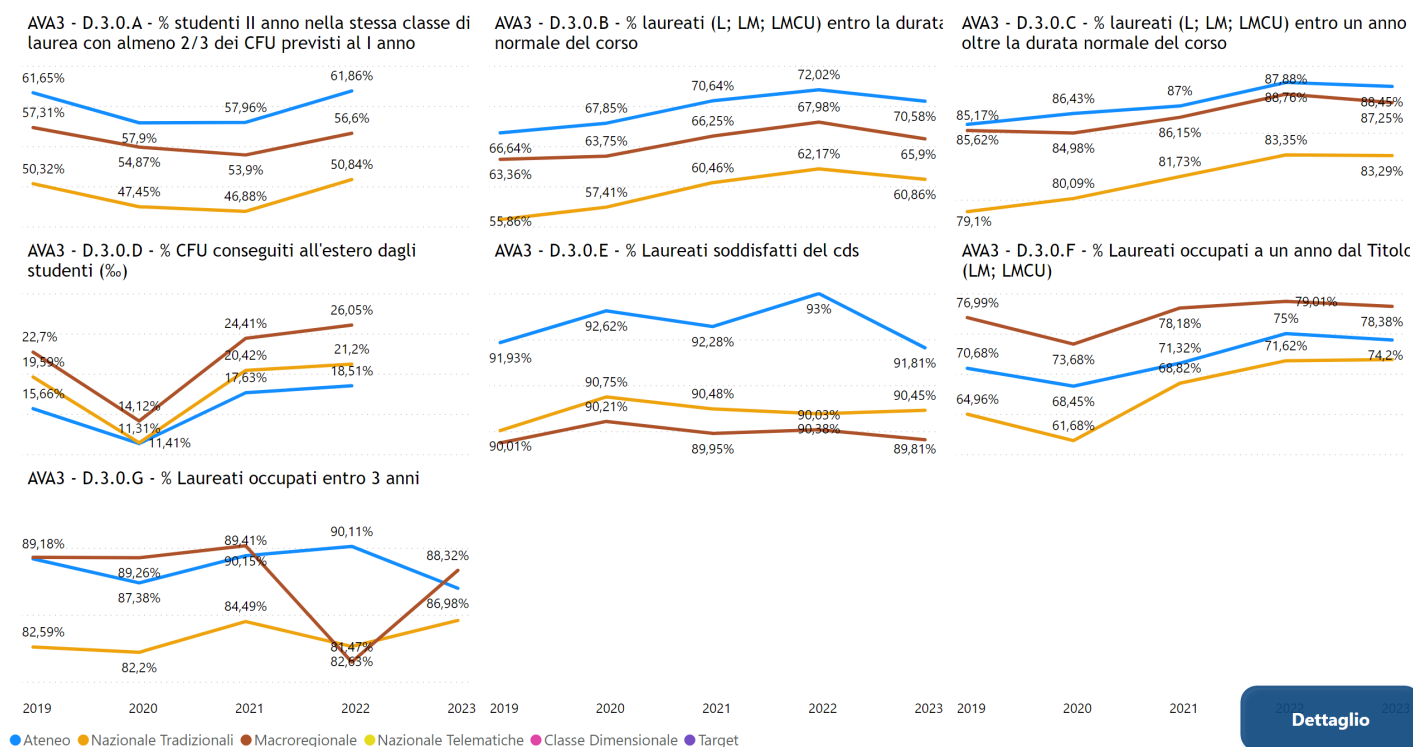
## Andamento KPI Ateneo

Riferimento

AVA3

Edizione 10/2024

### Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti



#### Punti di Forza:

L'Ateneo pianifica e attua nel complesso un sistema strutturato di orientamento in ingresso, coerente con le linee del Piano di Orientamento 2023-2025, per supportare aspirazioni, esigenze e motivazioni degli studenti. Tramite *Open Day*, consulenze individuali e progetti finanziati, l'Ateneo facilita il passaggio dalla scuola all'università, fornendo inoltre servizi accessibili e strumenti pratici agli studenti neo-immatricolati.

L'Ateneo garantisce trasparenza e chiarezza nella gestione delle carriere degli studenti attraverso Regolamenti dettagliati e apposite Linee Guida. I processi di ammissione, iscrizione e gestione amministrativa sono chiaramente definiti e facilmente accessibili tramite strumenti digitali come il portale Segreteria *Online* e il sito *web* istituzionale.

L'Ateneo dimostra un forte impegno verso l'internazionalizzazione dei Corsi di Dottorato, attraverso la promozione di collaborazioni internazionali, l'adesione a *network* accademici globali e la disponibilità di risorse dedicate per dottorandi stranieri.

L'Ateneo pianifica, attua e monitora adeguate iniziative di supporto agli studenti con DSA/BES ed è attivamente impegnato nella promozione del diritto allo studio, dell'equità, della sostenibilità e dell'inclusione per tutti gli studenti, con le loro differenti esigenze specifiche.

L'Ateneo valorizza l'eccellenza attraverso programmi che offrono percorsi avanzati e certificazioni riconosciute per studenti motivati (Programma Virgilio, iBicocca). Parallelamente, garantisce iniziative di tutorato per sostenere gli studenti con debolezze e lacune e prevede servizi di *counselling* psicologico e pedagogico.

Al fine di accompagnare in maniera continua gli studenti lungo il percorso formativo, l'Ateneo ha definito un modello di tutorato in ingresso e in itinere, articolato in forme disciplinari e di supporto, che risulta spesso attuato presso i CdS oggetto di visita.

L'Ateneo promuove il *lifelong learning* e lo sviluppo professionale tramite un'articolata offerta di Master e Corsi di Perfezionamento, la presenza di un Centro di Formazione Insegnanti, nonché incoraggiando il proprio personale a prendere parte a programmi strutturati



di formazione continua.

La presenza di un'associazione Alumni ben organizzata consente agli ex-studenti di partecipare attivamente a numerose iniziative, promuovendo opportunità di sviluppo professionale, la partecipazione a eventi e attività, e rafforzando il legame con la comunità universitaria.

L'Ateneo garantisce il rilascio del Diploma *Supplement* e sta completando un processo di adeguamento al fine di estendere il rilascio automatico e immediato a tutti i CdS.

#### **Aree di miglioramento:**

Sebbene l'Ateneo si sia attivato per migliorare la propria attrattività di studenti dall'estero, le iniziative di orientamento in ingresso per studenti internazionali *degree-seeking* al momento della visita non risultano pienamente adeguate rispetto al respiro internazionale che l'Ateneo si è dato.

Pur essendo presenti iniziative strutturate di supporto per studenti con DSA e BES, sono emerse alcune criticità legate alla non sempre uniforme applicazione delle misure dispensative e degli strumenti compensativi previsti, con un impatto negativo sulla omogenea e tempestiva applicazione delle misure.

Con riferimento alle iniziative di orientamento, tutorato e accompagnamento al mondo del lavoro, sebbene sia presente un monitoraggio centrale, non vi è piena consapevolezza dell'efficacia delle attività svolte a livello periferico, dove emergono margini di miglioramento.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

#### **Raccomandazione:**

Si raccomanda di rafforzare i sistemi di monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle iniziative di orientamento, tutorato e accompagnamento al lavoro, al fine di guidare la progettazione degli interventi da parte delle strutture didattiche competenti e soddisfare in modo più mirato le esigenze degli studenti.

#### **Buona Prassi:**

Presenza di una strutturata associazione Alumni, che favorisce il coinvolgimento degli ex-studenti in numerose attività, offrendo loro opportunità di crescita professionale, possibilità di partecipazione ad eventi e attività, e potenziando il senso di appartenenza alla comunità accademica.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di andamenti largamente positivi e di una prevalenza di confronti positivi con i valori di benchmarking di riferimento.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**D3\_01

**Descrizione:**Piano di Orientamento sintetizza per obiettivi ed azioni le attività ed i servizi di orientamento già in essere o che ci si propone di realizzare nel periodo di riferimento (2023-2025).

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_01.pdf

---

- **Titolo:**D3\_02

**Descrizione:**Riepilogo delle proposte di percorsi di orientamento progettati dai docenti dell'Università degli Studi di Milano Bicocca e rivolti agli studenti delle scuole superiori per gli anni I, II (dall'a.a. 2024-25), III, IV e IV.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_02.pdf

---

- **Titolo:**D3\_03

**Descrizione:**Regolamento generale della didattica di Ateneo che contiene le specifiche relative agli aspetti organizzativi e della

gestione delle attività didattiche comuni ai corsi di laurea, di laurea magistrale, di laurea magistrale a ciclo unico, di specializzazione, ai corsi di dottorati di ricerca e ai master universitari.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_03.pdf

---

- **Titolo:**D3\_04

**Descrizione:**Regolamento che definisce le procedure amministrative per il ciclo di vita dello studente: immatricolazione, e iscrizione, carriera, diritti e doveri, organizzazione ed erogazione delle attività didattiche.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_04.pdf

---

- **Titolo:**D3\_05

**Descrizione:**Documento operativo che riporta le procedure operative rivolte agli studenti per l'applicazione di quanto indicato nel Regolamento Studenti.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_05.pdf

---

- **Titolo:**D3\_06

**Descrizione:**Regolamento che disciplina le attività di tutoraggio attivate per sostenere l'apprendimento degli studenti.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_06.pdf

---

- **Titolo:**D3\_07

**Descrizione:**Regolamento disciplina le modalità di attribuzione agli studenti capaci e meritevoli di assegni per l'incentivazione delle attività di tutorato.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_07.pdf

---

- **Titolo:**D3\_08

**Descrizione:**Regolamento che disciplina i percorsi di alta formazione e la Bicocca Academy.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_08.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**D3\_09

**Descrizione:**Modello del Piano Universitario Individualizzato (P.Uo.I) che permette di individuare i servizi e/o i supporti per seguire con maggiore efficacia le lezioni, per studiare con strategie e strumenti più funzionali e per sostenere gli esami con le modalità più adeguate al profilo di apprendimento personale.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**D3\_09.pdf

---

#### Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Servizi di orientamento

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Servizi di orientamento | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Bicocca orienta

**Descrizione:**

**Dettagli:**[BICOCCA ORIENTA | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: portale e-learning - Welcome kit

**Descrizione:**

**Dettagli:**[CDS-E2401P-DOC: Welcome Kit | e-Learning - UNIMIB](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Welcome kit

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Digital Welcome Kit | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web – Studiare – Corsi di laurea – Iscrizioni

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Corsi di laurea - iscrizioni | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web - apply.unimib.it

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Candidati online! - University of Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: Portale Segreterie Online

**Descrizione:**[Homepage area pubblica, Segreterie OnLine - Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

**Dettagli:**

---

- **Titolo:**Fonte : sito web Ateneo – Segreterie

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Segreterie | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte sito web Ateneo: Organigramma – Settore Affari Internazionali

**Descrizione:**

**Dettagli:**[INTERNATIONAL PROMOTION AND COMMUNICATION | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: Portale trasparenza – Dati sugli studenti

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Portale Trasparenza Università degli Studi di Milano-Bicocca - Dati sugli studenti](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Dottorato di ricerca – internazionalizzazione

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Internazionalizzazione | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo - Doctoral Research (PhD)

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Doctoral research \(PhD\) | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: PhD programs Vademecum a.y. 2024/2025

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Vademecum 2024-2025\\_eng.pdf](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Rosetta Stone language courses

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Rosetta Stone language courses | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: IFS - Istruzioni per la Fruizione dei Servizi

**Descrizione:**

**Dettagli:**[A9 Binclusion IO IFS01\\_rev39\\_28.03.2025titoli.pdf](#)

---

- **Titolo:**Fonte: News Iscriviti al bando "BE INCLUSIVE TUTOR" per accompagnare e supportare studenti con disabilità e con DSA

**Descrizione:**

**Dettagli:**[Iscriviti al bando "BE INCLUSIVE TUTOR" per accompagnare e supportare studenti con disabilità e con DSA | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte sito web: Disabilità e DSA Fonte sito web: Disabilità e DSA – spazio B.Inclusion – Modulo di richiesta servizi

**Descrizione:**

**Dettagli:** [Modulo di richiesta servizi](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web – Internazionalizzazione – Progetto Mentorship

**Descrizione:**

**Dettagli:** [Progetto Mentorship - verso una rete di università inclusive | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: Legge Regionale 33/2004

**Descrizione:**

**Dettagli:** [Banca dati del Consiglio Regionale della Lombardia](#)

---

- **Titolo:**Fonte: Bando DSU 2024-25

**Descrizione:**

**Dettagli:** [bando-DSU-2024-25 definitivo\\_1.pdf](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web – News – Presentata l'indagine svolta da Milano-Bicocca sulla situazione e i fabbisogni abitativi degli studenti

**Descrizione:**

**Dettagli:** [Presentata l'indagine svolta da Milano-Bicocca sulla situazione e i fabbisogni abitativi degli studenti | Università degli Studi di Milano-Bicocca](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Servizi di Orientamento – Counselling psicologico

**Descrizione:**

**Dettagli:** [Servizio di counselling](#)

---

- **Titolo:**Fonte: sito web Ateneo – Servizi di Orientamento – Consulenza pedagogica

**Descrizione:**

**Dettagli:** [Consulenza pedagogica](#)

---

## **E) QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

### **E.1)**

#### **E.1) Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti**

**E.1.1** L'Ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (terza missione/impatto sociale) coerentemente con le politiche e le strategie di Ateneo, con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle loro potenzialità e al loro progetto culturale.

**E.1.2** Gli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale sono plausibili e coerenti con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo e tengono anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale.

**E.1.3** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.1 dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **E.1.1**

L'Università degli studi di Milano - Bicocca è un ateneo multidisciplinare, costituito in modo armonico da 14 Dipartimenti, che ha fatto dell'integrazione tra hard e soft sciences una leva strategica e un pilastro della propria strategia di sviluppo.

La programmazione strategica di Ateneo per il 2020-2022 già valorizzava l'integrazione tra le diverse discipline e la ricerca interdisciplinare, identificando i Dipartimenti di Ateneo quale perno della ricerca e della terza missione di Ateneo (E\_1\_01), ma questa indicazione risulta ancora più accentuata nel piano strategico 2023-2025 (E\_1\_02).

Per garantire tale vocazione interdisciplinare e un costante allineamento con le strategie di Ateneo, i Dipartimenti sono supportati dal Presidio di Qualità - Ramo Ricerca (PQA-RR) nella pianificazione, redazione e monitoraggio dei propri piani triennali, in costante raccordo con gli Assicuratori di Qualità che ciascun dipartimento ha nominato per le attività di ricerca e terza missione.

In particolare, per la più recente programmazione, il PQA-RR ha approvato in data 10/07/2023 le Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento (PTD) (E\_1\_03) tese a supportare le strutture di Ateneo nella programmazione strategica del triennio 2023-2025 e basandosi su un'analisi accurata dei precedenti piani triennali. Le predette linee guida, oltre a ribadire la necessità di allineare la programmazione dipartimentale al PSA 2023-2025, sottolineano l'importanza di un approccio PDCA nella redazione dei documenti strategici a partire dal riesame dei piani triennali precedenti.

Al fine di avere piena consapevolezza delle strategie sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale poste in atto da ciascun dipartimento, il PQA-RR ha pianificato le attività di supporto alla stesura dei PTD condividendo con i Direttori le osservazioni sulle prime bozze dei piani ricevuti, al fine di fornire loro i feedback necessari alla stesura definitiva dei Piani stessi (E\_1\_04).

Più in dettaglio, il PQA-RR ha individuato, sui principali punti di attenzione emersi dall'esame dei PTD, osservazioni generali valide per tutti i Dipartimenti, da integrare alle osservazioni puntuali già indicate dai singoli gruppi di lavoro, così da integrarle entro il 31.10.2023 per la loro approvazione nei Consigli di Dipartimento.

Per la redazione della propria programmazione triennale, ciascun Dipartimento UniMiB - anche con il supporto di un template fornito dal PQA-RR (E\_1\_05) - ha definito per il periodo 2023-2025:

- le modalità di funzionamento dell'AQ del Dipartimento;
- gli obiettivi strategici dipartimentali (almeno 5) divisi nei macroambiti del PSA 2023-2025, ossia i) Didattica-Orientamento; ii) Ricerca; iii) Terza Missione; iv) Internazionalizzazione e v) Capitale Umano
- monitoraggio annuale degli indicatori di didattica, ricerca e terza missione valutando l'eventualità di una rimodulazione degli stessi;

- riesame, in relazione al triennio precedente, analizzando e motivando gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsti e indicando la validità o meno di alcuni obiettivi anche per il nuovo PTD, considerando, anche sulla base di cambiamenti intervenuti e dell'esito del monitoraggio, rischi e opportunità di miglioramento nonché risorse disponibili.

Inoltre, i PTD prevedono che ciascun Dipartimento definisca, in linea con i regolamenti e le indicazioni strategiche di Ateneo, i criteri di distribuzione delle risorse economiche e di personale, così come la dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

## E.1.2

La coerenza e la plausibilità degli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo, così come i risultati conseguiti in riferimento al ciclo di pianificazione triennale (visibili su <https://fatti-persone.unimib.it/ateneo/>, Sezione A - si veda anche E\_1\_06) vengono verificati annualmente dal PQA-RR sulla base delle autovalutazioni prodotte dai Dipartimenti, tramite il proprio sistema di assicurazione della qualità (per ciascun Dipartimento anche le modalità di assicurazione della qualità dipartimentale sono visibili su <https://fatti-persone.unimib.it/ateneo/>, sezione B).

Inoltre, ai sensi delle già citate Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento, il PQA-RR ha verificato i PTD 2023-2025 per allinearli al Piano Strategico di Ateneo e ha definito tempistiche e modalità per rendere pubblici i Piani, anche attraverso la compilazione dell'applicativo di Ateneo "Fatti e Persone".

Per garantire la piena coerenza e la plausibilità degli obiettivi l'Ateneo può contare su un articolato sistema di [cruscotti](#) che integrano - attingendo ai diversi repository di Ateneo - dati relativi alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale.

In particolare,

- **cruscotto piano strategico**, disponibile anche in versione dipartimentale, per valutare costantemente il PSA 2023-2025 e gli obiettivi dipartimentali presenti nei PTD. Il cruscotto mostra il grado di completamento di ciascun obiettivo secondo i macro-ambiti in cui è strutturato il Piano Strategico
- **cruscotto ricerca**, disponibile anche in versione dipartimentale, che espone dati su progetti, contratti e pubblicazioni
- **cruscotto terza missione**, disponibile in visione anche ai direttori di dipartimento con dati sulle iniziative di public engagement e sulle grandi attrezzature di Ateneo
- **cruscotto VQR/ASN**, espone gli indicatori sui risultati della VQR e nell'Abilitazione Scientifica Nazionale.

A partire dal 2023, la gestione di tali cruscotti è stata centralizzata per garantire la massima coerenza ed efficienza nella produzione e diffusione del dato, così che questo possa essere utilizzato sia a fini strategici, sia per verificare l'aderenza dell'Ateneo alle principali metriche di valutazione della ricerca e terza missione in ambito nazionale, quali gli indicatori AVA e quelli relativi alla produzione scientifica riferibili a VQR e ASN.

Come anticipato, con diverse personalizzazioni negli accessi, la visualizzazione dei cruscotti è garantita non solo alla governance e agli Organi di Ateneo ma anche, in casi specifici, ai Direttori di Dipartimento per favorire la diffusione delle informazioni nel rispetto della sicurezza.

Con l'adozione della suite UGov si realizza, inoltre, l'interoperabilità delle informazioni e delle banche dati relative alla ricerca e terza missione (in particolare IRIS-BOA, accessibile anche in versione dipartimentale) tra loro e con altri repository interni ed esterni così da garantire una filiera del dato non solo costantemente aggiornata, ma anche univoca e controllata.

Sempre a garanzia della coerenza tra gli obiettivi dipartimentali e di Ateneo, come meglio descritto nell'AdC E.2.1, l'Ateneo ha sviluppato sin dal 2018 l'applicativo [Fatti e Persone](#) che, in un'ottica di diffusione dei risultati della ricerca e terza missione e di trasparenza verso portatori di interesse interni ed esterni, presenta sul web un'analisi qualitativa e quantitativa, aggiornata con cadenza annuale, dell'Ateneo e dei singoli dipartimenti secondo il modello definito dalla scheda SUA-RD di Anvur.

La struttura di ciascuna scheda dipartimentale prevede la compilazione dei campi:

- Dichiarazione degli obiettivi di ricerca del Dipartimento
- Struttura organizzativa del Dipartimento
- Politica per l'assicurazione di qualità del Dipartimento
- Riesame della Ricerca Dipartimentale
- Descrizione generale delle attività di terza missione

Inoltre, con deliberazione n. 288/2024/CdA del 23.05.2024 ( E\_1\_07) il CdA ha approvato il monitoraggio annuale dei PTD relativo al 2023 con la specifica raccomandazione di allineare il più possibile la programmazione dipartimentale agli indicatori del Piano Strategico, evidenziando l'impatto dei propri obiettivi su quelli definiti dal PSA 2023-2025. L'avvio di questo monitoraggio più puntuale a partire dal triennio 2023-2025 ha consentito il raggiungimento dei target definiti nel 2023 per 91 obiettivi dipartimentali, pari al 75%.

Infine, in recepimento delle indicazioni fornite dal CdA con la predetta deliberazione, nel febbraio 2025 il PQA-RR ha aggiornato le linee guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame dei PTD e il relativo template di piano prevedendo un maggiore focus sulla strategia dipartimentale che includa una declinazione della stessa nelle missioni della didattica, della ricerca, della terza missione e del public engagement con riferimento alla programmazione strategica di Ateneo (cfr. E\_1\_08)

### **E.1.3**

Per garantire la piena attuazione delle strategie e dei PTD, l'Ateneo ritiene fondamentale la figura dell'Assicuratore di Qualità all'interno dei Dipartimenti, pur nella delineaione di aspetti differenti per Ricerca, Terza Missione e Didattica, relative alle peculiarità di ogni ambito.

In particolare, attraverso il PQA-RR, l'Ateneo ha stimolato e monitorato l'adozione di tale figura all'interno delle strutture dipartimentali: mentre nel monitoraggio del settembre 2022 gli assicuratori della qualità dipartimentali, senza distinzione tra Ricerca e Terza Missione, erano nove su quattordici, nel successivo monitoraggio dell'anno 2023 la figura dell'Assicuratore di Qualità si è differenziata tra Ricerca e Terza Missione in un numero maggiore di Dipartimenti. Al momento, tutti i dipartimenti sono dotati di assicuratori di qualità e dieci su quattordici hanno deliberato due differenti Assicuratori di Qualità per Ricerca e Terza Missione. In molti casi gli AQ sono coadiuvati da gruppi di lavoro interni (E\_1\_09).

In aggiunta, in linea con la crescente attenzione ai corsi di dottorato nell'ambito di AVA3, ciascun corso di dottorato su impulso della Scuola di Dottorato ha nominato a novembre 2023 un [Assicuratore di Qualità del Corso di Dottorato](#) per supportare il coordinatore nei processi di pianificazione e monitoraggio dei corsi (E\_1\_10).

Inoltre, ai sensi delle già citate Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame del PTD, il PQA-RR ha verificato i PTD 2023-2025 per allinearli al Piano Strategico di Ateneo e ha definito tempistiche e modalità per rendere pubblici i Piani, anche attraverso la compilazione dell'applicativo di Ateneo "Fatti e Persone". L'Ateneo - al fine di garantire la disponibilità e la coerenza dei dati disponibili - prevede che tale rilevazione venga svolta annualmente. In merito alla rilevazione dell'anno 2024, il PQA-RR ha definito che la stessa venga svolta nel mese di marzo 2025, suggerendo - pur nelle differenze disciplinari di ogni Dipartimento - una crescente armonizzazione delle informazioni contenute in ciascuna scheda a garanzia della trasparenza e pubblicità delle attività dell'Ateneo ponendo particolare attenzione alla compilazione di tutti i quadri e, in particolare, del quadro B.3, relativo al riesame (E\_1\_11).

Analogamente, a partire dal triennio 2023-2025, le schede di monitoraggio annuale dei Dipartimenti sono raccolte e visionate dal PQA-RR che fornisce specifiche raccomandazioni e osservazioni, successivamente oggetto di specifica delibera del CdA di Ateneo, già citata in precedenza (si veda, a titolo di esempio, E\_1\_12).

Inoltre, nell'ultimo trimestre del 2024 l'Ateneo, attraverso i propri uffici competenti e previa autorizzazione del PQA ha inviato, sentiti i Direttori di Dipartimento, la richiesta di accesso ai verbali dei CDD per svolgere un monitoraggio sulla diffusione delle informazioni relative al tema AQ (E\_1\_13) così come - nella medesima seduta - il PQA-RR ha ribadito la necessità di avviare con AQ Dipartimentali della Ricerca, AQ Dipartimentali della Terza Missione/Impatto Sociale e AQ Dottorati di ricerca un percorso di monitoraggio sistematico sull'efficacia del Sistema di AQ, attraverso il rilievo di eventuali criticità di loro competenza, la proposta di eventuali azioni di miglioramento realizzabili e la verifica dell'efficacia. In questo contesto, incontri periodici con gli AQ Terza Missione sono stati organizzati dal Prorettore alla Valorizzazione della Ricerca per favorire un costante allineamento tra le strategie dipartimentali e quelle dell'Ateneo (E\_1\_14).

### **Punti di Forza:**

L'Ateneo ha definito una visione strategica chiara e condivisa che guida i Dipartimenti nella definizione, attuazione e monitoraggio delle proprie strategie in ambito di Ricerca, Terza Missione e Impatto Sociale. Questo approccio garantisce coerenza, efficacia operativa e allineamento agli obiettivi generali dell'Ateneo. Le strategie dei Dipartimenti risultano pienamente in linea con le politiche di Ateneo, grazie a un processo di pianificazione integrato che valorizza le specificità locali mantenendo una direzione comune e condivisa.

Gli obiettivi dipartimentali, recentemente individuati, sono definiti in coerenza con le strategie di Ateneo, dei risultati della ricerca, della disponibilità di risorse e dell'impatto delle azioni dipartimentali sugli obiettivi di Ateneo, anche grazie all'aggiornamento delle Linee Guida per la definizione, attuazione e monitoraggio dei Piani Triennali di Dipartimento da parte del PQA-Ramo Ricerca. Il processo assicura una programmazione sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici dell'Ateneo, ponendo le basi per il superamento delle lacune legate alla limitata considerazione dei risultati delle attività di monitoraggio dei cicli precedenti.

Ogni Dipartimento si è dotato di almeno una figura dedicata all'Assicurazione della Qualità, incaricata di coordinare le attività di monitoraggio e riesame riguardanti la ricerca, la terza missione e l'impatto sociale. Questa figura svolge un ruolo chiave nel garantire che i processi di valutazione interna siano sistematici, trasparenti e orientati al miglioramento continuo.

I risultati dei monitoraggi dipartimentali vengono regolarmente discussi all'interno degli Organi di governo, favorendo così un confronto critico e condiviso sulle performance e le strategie e garantendo l'allineamento tra le attività periferiche e le politiche dell'Ateneo.

### **Aree di miglioramento:**

Nessuna.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione della pianificazione strategica dei Dipartimenti.

Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono oggetto di una relazione annuale.

Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono utilizzati per la revisione della pianificazione strategica di Ateneo.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**E\_1\_01

**Descrizione:**Piano Strategico di Ateneo 2020-2022, con particolare attenzione al ruolo dipartimentale e agli obiettivi relativi alle attività di ricerca e terza missione, nella sezione denominata "RICERCA: IMPATTO, VALORIZZAZIONE, INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO"

**Dettagli:**pagg 7; 34-44

**File:**E\_1\_01.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_02

**Descrizione:**Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, con particolare attenzione al ruolo dipartimentale e alle attività di ricerca e terza missione

**Dettagli:**pagg 34- 40

**File:**E\_1\_02.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_03

**Descrizione:**Linee Guida approvate dal PQA-RR il 10/07/2023 per la Redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento. Le LG sono state utilizzate per la programmazione dipartimentale relativa al triennio 2023-2025.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**E\_1\_03.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_04

**Descrizione:**Nel verbale PQA-RR23/08 del 13.10.2023 vengono presentate le osservazioni del PQA-RR a valle dell'analisi della prima versione dei PTD con lo scopo di fornire un feedback ai Dipartimenti in vista della stesura definitiva dei Piani

**Dettagli:**punto 2 OdG - pag 2

**File:**E\_1\_04.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_06

**Descrizione:**Il verbale PQA-RR/2024/04 del 29.04.2024 è relativo al monitoraggio anno 2023 dei PTD 2023-2025

**Dettagli:**punto 2 OdG - pg 3

**File:**E\_1\_06.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_07

**Descrizione:**La Delibera CDA 288/2024 del 23.05.2024 è relativa all'approvazione del monitoraggio annuale (2023) dei Piani Triennali Dipartimentali 2023-25 e raccomandazioni per le annualità future

**Dettagli:**da pag. 1 a pag. 7 la deliberazione; da pag. 8 a fine documento relazioni di monitoraggio dei Piani Triennali Dipartimentali.

**File:**E\_1\_07.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_08

**Descrizione:**Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento aggiornate nella seduta PQA-RR del 17-02-2025



**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_1\_08.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**E\_1\_05

**Descrizione:**template fornito dal PQA RR per la redazione del Piano Triennale Dipartimentale 2023-25

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_1\_05.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_09

**Descrizione:**Il documento fornisce l'elenco aggiornato degli AQ Ricerca e Terza Missione nominati da ciascuno Dipartimento

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_1\_09.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_10

**Descrizione:**Nel verbale della Scuola Dottorato del 18.09.2023 la Presidente della Scuola illustra la necessità di nominare AQ per ogni corso di dottorato

**Dettagli:**punto 6 all'OdG, pg 5

**File:**E\_1\_10.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_11

**Descrizione:**Verbale PQA-RR/2025/2 del 17.02.2025 nella quale il Presidio definisce l'avvio della compilazione delle schede "fatti e persone" del 2024 e per il monitoraggio 2024 dei PTD

**Dettagli:**punto 5 Odg, pg 6

**File:**E\_1\_11.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_12

**Descrizione:**A titolo esemplificativo, viene presentata la relazione di Monitoraggio annuale PTD del Dipartimento di Medicina e Chirurgia per l'anno 2023. Tutte le relazioni dipartimentali, dopo essere state visionate dal PQA-RR che ha formulato specifiche osservazioni, sono state allegate alla delibera CdA n. 288 del maggio 2024 per l'approvazione dell'esercizio di monitoraggio dei PTD anno 2023

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_1\_12.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_13

**Descrizione:**Il verbale PQA-RR/2024/11 del 16.12.2024 sottolinea la necessità di un monitoraggio sulla diffusione delle informazioni relative al tema Assicurazione di Qualità nei Dipartimenti e di un dialogo costante con AQ ricerca, terza missione e dottorati

**Dettagli:**Punto 1 pg 3 e punto 6 pg 6

**File:**E\_1\_13.pdf

---

- **Titolo:**E\_1\_14

**Descrizione:**Il verbale del PQA-RR/2025/1 del 21.01.2025 documenta attraverso l'intervento del Prof. Torrisi l'azione di crescente allineamento tra l'Ateneo e gli AQ terza missione dipartimentali anche attraverso incontri periodici.

**Dettagli:**Punto 1 pg 3-4

**File:**E\_1\_14.pdf

---

## E.2)

### E.2) Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

**E.2.1** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti, a supporto del riesame delle attività di pianificazione, analizzino periodicamente gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, con riferimento ai risultati conseguiti e agli eventuali problemi e alle loro cause.

**E.2.2** L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca.

**E.2.3** L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti siano plausibili e realizzabili, vengano sistematicamente attuate e monitorate per valutarne l'efficacia.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione E.DIP.2 dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

##### E.2.1

In ragione del mancato avvio ministeriale della SUA-RD successivamente agli anni 2011-2013 (e 2014 per la Terza Missione), l'Ateneo, già a partire dal 2018, in coerenza con quanto previsto dalle Linee Guida AVA, ha ritenuto opportuno implementare un equivalente strumento per la raccolta e la pubblicazione online dei dati censiti e monitorati da ANVUR attraverso le schede SUA.

La proposta di istituire una banca dati della ricerca e della terza missione, e di rendere disponibili le informazioni pubblicandole all'interno di siti web dedicati è stata discussa e approvata nella riunione del 15/01/2018 del PQA - RR (E\_2\_01) ed approvata dai Direttori di Dipartimento.

A valle di un lavoro congiunto tra Dipartimenti, Aree tecnico-amministrative dell'Ateneo e governance, dal novembre 2018 è stato reso pubblico "[Fatti e persone della ricerca](#)" le cui schede ricalcano, sia per i Dipartimenti che per l'Ateneo, la struttura dell'originale sito ANVUR SUA-RD, suddividendo la ricerca e la terza missione all'interno delle schede "Obiettivi, risorse e gestione del Dipartimento" (Parte I), "Risultati della Ricerca" (Parte II), "Terza Missione" (Parte III).

Con questo applicativo, l'Ateneo ha fornito ai dipartimenti uno strumento efficace per pianificare e monitorare le attività di ricerca e terza missione garantendo al contempo la pubblicità e trasparenza dei risultati. I contenuti delle schede sono redatti dai Direttori e dagli AQ della ricerca e terza missione di ciascun Dipartimento e, dopo un controllo di coerenza da parte del PQA-RR (E\_2\_02), sono approvati dai CDD. A partire dall'anno 2023, le sezioni testuali sopra richiamate vengono compilate in coerenza con il PTD.

Inoltre, nell'ottica di un monitoraggio costante dei risultati di ricerca e terza missione, anche al fine di garantire coerenza e omogeneità dei dati, la sezione di "Fatti e persone" dedicata a Risorse umane e infrastrutture dipartimentali è raccolta automaticamente tramite i repository IRIS-BOA e U-gov.

Grazie all'aggiornamento costante di IRIS-BOA, l'Ateneo effettua un monitoraggio accurato di pubblicazioni scientifiche, progetti competitivi, contratti di ricerca, grandi attrezzature e attività di public engagement che confluiscono in [cruscotti](#) (E\_2\_03) visibili alla governance e ai Direttori di Dipartimento per monitorare l'andamento di ricerca e terza missione, anche attraverso il confronto tra Dipartimenti, e verificare la presenza di specifiche criticità.

Infine, a partire dalla PTD 2023-2025, le linee guida e il template forniti dal PQA-RR per la programmazione triennale dei Dipartimenti prevedono sezioni dedicate al monitoraggio annuale e al riesame ciclico degli obiettivi di ricerca e terza missione che vengono verificate e analizzate dal PQA stesso e, a partire dal monitoraggio annuale degli obiettivi dipartimentali del 2023, approvate dal CdA di Ateneo che ha richiesto una sempre maggiore consonanza tra obiettivi dipartimentali e obiettivi del PSA 2023-2025. Per consentire la verifica dell'andamento degli obiettivi dipartimentali, nonché la loro coerenza con il PSA, UniMiB ha implementato - a partire dalla programmazione strategica del triennio 2023-2025 - il cruscotto "Piano Strategico" per il monitoraggio integrato degli obiettivi di Ateneo e dei dipartimenti, così da valutarne in tempo reale il grado di completamento.

##### E.2.2

L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei suoi ventidue [Corsi di Dottorato di Ricerca](#) attraverso la [Scuola di Dottorato](#), istituita nel 2014 con l'obiettivo di pianificare in un'ottica innovativa e interdisciplinare le attività legate alla formazione dottorale, secondo i criteri dell'ESG-EHEA e, in quest'ottica, la Scuola è anche membro della [EUA-CDE](#). La Scuola di Dottorato nel rispetto del DM226/2021 e dei requisiti AVA3 promuove e coordina le attività dei Corsi di dottorato nelle diverse aree scientifiche e culturali (scienze umanistiche, giuridiche, economiche, sociali, mediche e STEM) e le condivide con gli Organi di governo dell'Ateneo, assicurandone l'aderenza al PSA 2023-2025 (E\_2\_04). La progettazione e il monitoraggio delle attività formative e di ricerca dei corsi, e la valutazione dei trend emergenti sono condivisi a cadenza regolare, una volta al mese, nel Consiglio di Scuola con i Coordinatori dei Corsi e i rappresentanti degli studenti, considerate le opinioni e valutata la condizione occupazionale (cfr. indagine Almalaurea e [questionari opinioni dottorandi](#) - 1 e 2 anno E\_2\_05). Al fine di garantire il monitoraggio continuo e sistematico delle attività di ciascun Corso, la Scuola in collaborazione con un GdL del PQA-RR ha elaborato due documenti: i) Linee Guida per la progettazione dei corsi di dottorati e ii) Linee Guida per la pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e Monitoraggio e Miglioramento delle attività (cfr. D2\_02). [Queste Linee Guida](#) (LG), a valle dell'approvazione in PQA-RR, sono state approvate dagli Organi di Ateneo (E\_2\_06). Sulla base delle LG, ciascun Collegio ha predisposto nel 2024 una relazione annuale sul monitoraggio delle attività svolte dal Corso durante l'anno e una sintetica

autovalutazione, che è stata sottoposta al parere di conformità del PQA-RR (E\_2\_07). La relazione contiene il rendiconto delle attività formative e di ricerca svolte e delle risorse investite, prevedendo il commento degli indicatori di monitoraggio previsti da AVA3 e dei risultati conseguiti, così come il monitoraggio annuale delle opinioni dei dottorandi/e che sono opportunamente trasmessi a ciascun corso al termine della rilevazione Almalaurea. Il Collegio rileva e monitora eventuali criticità esistenti e propone azioni di miglioramento. Ai sensi delle LG ciascun corso che abbia concluso un ciclo predispone anche la relazione di riesame ciclico: nel 2024 sono 16 i corsi che hanno sottoposto la relazione di riesame ciclico per parere al PQA-RR (E\_2\_07) che, nella medesima seduta, ha definito il calendario dei prossimi corsi sottoposti a riesame (E\_2\_08).

In questo contesto, la Scuola sviluppa una formazione dottorale ponte tra l'accademia, le imprese e la società, in una dimensione internazionale. L'approccio alla formazione è incentrato sui dottorandi e sul loro specifico percorso, al fine di stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia nella ricerca. La Scuola pianifica e monitora un'ampia [offerta didattica](#) trasversale, erogata anche con metodologie innovative al fine di offrire soft and transferable skill a ciascun dottorando/a (e.g., capacità di comunicazione, di scrittura, e competenze per RRI, in lingua inglese). Ai sensi del regolamento, ogni studente è tenuto a conseguire almeno tre crediti di didattica trasversale, il cui conseguimento è rilevato e attestato dalla Scuola. L'offerta didattica della Scuola è attentamente aggiornata annualmente anche sulla base dei feedback degli studenti al fine di migliorare gli standard didattici nell'ambito della formazione alla ricerca internazionale. Una specifica attenzione è posta alle prospettive occupazionali legate alle emergenti richieste di nuovi profili professionali del contesto economico e sociale. A tal fine vengono monitorate le interazioni dei corsi con le imprese e le carriere professionali in uscita (Almalaurea). Annualmente viene organizzato un "[Job Day](#)" dottorale di Ateneo rivolto alle aziende nel territorio che include un job market per i dottorandi/e. La dimensione internazionale del dottorato è continuamente supportata promuovendo sia l'attivazione di [cotutele](#) finalizzate al doppio titolo che un'ampia partecipazione di ricercatori stranieri nei collegi dei docenti, anche nell'ambito di partenariati internazionali ([EU Alliance INVEST](#), University of Surrey - E\_2\_09). La Scuola verifica la permanenza all'estero (almeno tre mesi) e presso altre istituzioni dei dottorandi/e per garantire la loro formazione in un contesto internazionale. L'efficacia è evidente dalla crescita significativa delle mobilità estere (E\_2\_10). La Scuola valorizza la produzione scientifica dei dottorandi/e e le iniziative che formano alla comunicazione a un pubblico ampio, ad esempio attraverso la partecipazione dei dottorandi a eventi quali 23ma Esposizione Universale Triennale Milano 2022 e [Meet me tonight](#), Notte della Ricerca Europea".

Il dottorato in Bicocca, si configura come un progetto culturale dinamico con linee guida unitarie fornite dalla Scuola. Questo progetto, coerente con lo sviluppo dell'ateneo, consente di avere al momento circa 1000 studenti iscritti risultando molto attrattivo per laureati di altri atenei, anche stranieri (E\_2\_11). Nell'ultimo quinquennio il numero delle borse finanziate è stato in continuo aumento, e in proporzione anche le [borse esterne industriali e innovative](#). Per sviluppare un'adeguata formazione dei dottori di ricerca sui temi di ricerca e innovazione emergenti, dall'a.a. 2022/23 la Scuola ha attivato quattro nuovi corsi di dottorato interdisciplinari (in convenzione con aziende e altri atenei) centrati su tematiche attuali coerenti con le priorità PNRR e, dall'a.a. 2024, un corso di [dottorato industriale](#) interdisciplinare per una formazione alla ricerca e innovazione nei contesti di impresa e del terzo settore.

## E.2.3

Nel triennio di programmazione 2023-2025 è stato avviato un approccio sistematico al riesame ciclico e al monitoraggio annuale degli obiettivi dipartimentali presentati nei PTD.

Il punto di partenza di questo processo, successivo alla condivisione con i Dipartimenti delle Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento redatte e approvate dal PQA-RR (si veda AdC E.1.1), è stata una capillare analisi del Presidio relativa al monitoraggio degli obiettivi 2023.

Più in dettaglio, la verifica delle azioni di monitoraggio e miglioramento predisposte dai Dipartimenti avviene sistematicamente su base annuale da parte del PQA-RR tramite l'analisi dei PTD, a seguito della quale vengono restituiti ai Dipartimenti osservazioni e suggerimenti in forma scritta (si veda, ad esempio, E\_2\_12). Queste schede sintetiche forniscono osservazioni puntuali sulle specifiche azioni presenti nei piani dipartimentali, che ricalcano i medesimi ambiti tematici presenti nel PSA 2023-2025. Il PQA, sempre ai fini del monitoraggio degli obiettivi dipartimentali, analizza le schede "[Fatti e persone della ricerca](#)" e - in casi specifici per i quali emergessero ambiti di miglioramento - può avvalersi dei cruscotti di Ateneo per analizzare più in dettaglio l'andamento delle strategie dipartimentali e la realizzazione delle azioni dipartimentali, su ricerca, terza missione e per il benchmark rispetto a specifici aspetti di valutazione, quali la VQR e l'ASN. Più in dettaglio, a supporto del monitoraggio dei PTD, l'Ateneo ha previsto un campo specifico della scheda "Fatti e persone della ricerca" dedicato al riesame della ricerca dipartimentale in cui è presente un'analisi delle azioni realizzate e gli obiettivi per il successivo anno di programmazione.

A valle dell'analisi del PQA-RR, il Senato Accademico ed il CdA si pronunciano sull'approvazione del monitoraggio annuale dei PTD. Per il monitoraggio annuale del 2023, nel maggio 2024 i monitoraggi dei PTD sono stati approvati dal CdA con la raccomandazione di allineare maggiormente la programmazione dipartimentale agli indicatori del PSA 2023-25, evidenziando l'impatto dei propri obiettivi su quelli ivi definiti (si veda nel PdA precedente E\_1\_07). Nel giugno 2024, recependo le indicazioni del CDA che chiedeva ai dipartimenti di incorporare nei monitoraggi dei PTD i feedback del PQA-RR, i dipartimenti hanno presentato il monitoraggio definitivo, incorporando tutte le osservazioni pervenute. La relazione sul monitoraggio è parte integrante della successiva delibera CdA del mese di luglio 2024 (E\_2\_13) che approva il monitoraggio dipartimentale 2023 ed accerta che tutti i dipartimenti abbiano recepito le osservazioni del PQA-RR.

Con il monitoraggio delle schede annuali relative al 2024, in programma entro il 30 aprile 2025 come definito dal PQA-RR (E\_2\_14), si concluderà il primo ciclo di valutazione relativo alla programmazione 2023-2025. Questo monitoraggio consentirà di esaminare gli interventi posti in essere a valle dei feedback ricevuti dal PQA-RR per constatarne l'efficacia e la plausibilità.



## Andamento KPI Ateneo

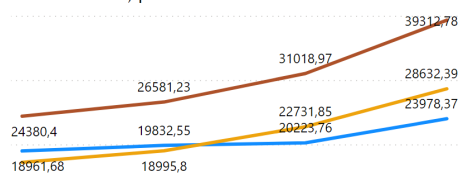
Riferimento

AVA3

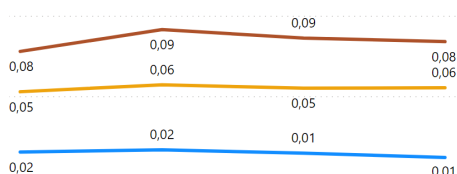
Edizione 10/2024

### Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale

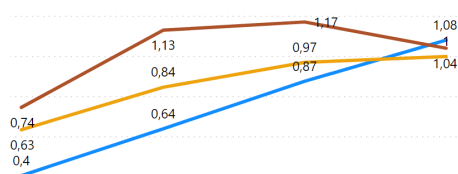
AVA3 - E.2.0.A - Proventi (ricerche, traf. tecnologico, finanziamenti) per docente



AVA3 - E.2.0.B - N° spin off e brevetti per docente



AVA3 - E.2.0.C - N° attività Terza Missione per docente



2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

#### Punti di Forza:

L'Ateneo ha istituito procedure strutturate che richiedono ai Dipartimenti di effettuare ogni anno un'analisi approfondita dei risultati conseguiti nelle attività di ricerca, terza missione e impatto sociale. Questo processo prevede non solo la raccolta e la valutazione dei dati, ma anche l'individuazione di azioni concrete di miglioramento, in modo da favorire un continuo sviluppo della qualità e dell'efficacia delle attività svolte. Per garantire la massima trasparenza e responsabilità, i risultati del riesame annuale sono resi pubblici e facilmente accessibili sul sito *web* dell'Ateneo. Questa scelta favorisce la condivisione delle informazioni con tutta la comunità accademica e con gli *stakeholder* esterni, promuovendo una cultura di apertura e partecipazione nel processo di valutazione e miglioramento.

Le attività dei Corsi di Dottorato di Ricerca sono monitorate costantemente seguendo le Linee guida sviluppate congiuntamente dalla Scuola di Dottorato e dal PQA-RR, che assicurano criteri condivisi e sistematici per la valutazione della qualità formativa. Ogni Collegio di Dottorato redige annualmente una relazione di monitoraggio e autovalutazione, esaminata dal PQA-RR per identificare punti di forza, criticità e possibili interventi di miglioramento. Questo processo favorisce il miglioramento continuo e la trasparenza nella gestione dei Corsi di Dottorato.

Il PQA-RR analizza annualmente le azioni di miglioramento proposte dai Dipartimenti, verificandone la coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

#### Aree di miglioramento:

Le relazioni di riesame annuale di alcuni Dipartimenti, pubblicate nella sezione "Fatti e persone", non presentano un'analisi approfondita dei risultati, delle criticità e delle azioni di miglioramento pianificate e si limitano a semplici adempimenti formali o a dichiarazioni procedurali prive di sostanza.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

Si raccomanda al PQA-RR di verificare che tutti i Dipartimenti pubblichino sul sito *web* di Ateneo, nella sezione "Fatti e persone", relazioni di riesame annuale che contengano un'analisi approfondita dei risultati, delle criticità e delle azioni di miglioramento pianificate.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Parzialmente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di andamenti in prevalenza positivi, ma confronti quasi esclusivamente negativi.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**E\_2\_02

**Descrizione:**Il verbale PQA-RR/2023/08 del 13.10.2023 dettaglia i principali punti di attenzione emersi dall'esame dei Piani Dipartimentali ed individua osservazioni generali valide per tutti i Dipartimenti, da integrare alle osservazioni puntuali già indicate nei documenti di analisi predisposti dai gruppi di lavoro del PQA.

**Dettagli:**punto 2 all'OdG pag. 3

**File:**E\_2\_02.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_06

**Descrizione:**Estratto delibera n. 340/2024 del CdA che approva in unico documento le Linee guida AVA 3 dei dottorati. In particolare, la Delibera, a valle dell'approvazione in Senato Accademico, si fonda sul lavoro congiunto della Scuola di Dottorato e del PQA-RR che hanno redatto: 1) Linee guida per la progettazione dei corsi di dottorato" (punto di attenzione D.PHD.1) approvate dal PQA-RR il 24.11.2023 e 2) Linee guida per la pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi e monitoraggio e miglioramento delle attività" (punti di attenzione D.PHD.2 e D.PHD.3) approvate dal PQA-RR nella seduta del 22 gennaio 2024.

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_2\_06.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_07

**Descrizione:**Verbale del PQA-RR/2025/1 del 21 gennaio 2025 che esprime parere di conformità sia sulle relazioni annuali di tutti i corsi di dottorato, sia sul riesame ciclico dei 16 corsi che hanno concluso un triennio di attività

**Dettagli:**Punti 2 e 3, pg 5

**File:**E\_2\_07.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_08

**Descrizione:**L'allegato 1 al Verbale PQA-RR del 21 gennaio 2025 presenta il calendario del riesame dei corsi per il prossimo triennio

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_2\_08.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_13

**Descrizione:**Deliberazione n.424/2024/CdA del 16 luglio 2024: Monitoraggio annuale dei Piani Triennali Dipartimentali 2023-25 a seguito del recepimento delle osservazioni fornite dal Presidio della Qualità di Ateneo

**Dettagli:**Si vedano in particolare le pagg. da 1 a 4, contenenti una analisi delle relazioni di monitoraggio predisposte dai Dipartimenti e la distribuzione degli obiettivi secondo lo stato di avanzamento dei lavori rispetto agli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023-25.

**File:**E\_2\_13.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_14

**Descrizione:**Verbale del PQA-RR/2025/2 del 17 febbraio 2025 nel quale il Presidio definisce l'avvio della compilazione delle schede "fatti e persone" del 2024 e per il monitoraggio 2024 dei PTD

**Dettagli:**punto 5 Odg, pg 6

**File:**E\_2\_14.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**E\_2\_01

**Descrizione:**Nel verbale PQA-RR del 15.01.2018 è segnalata la necessità di non perdere il lavoro iniziato con la SUA-RD e di attivare un monitoraggio analogo organizzato direttamente dall'Ateneo

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_2\_01.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_03

**Descrizione:**Screenshot relativi a: 1. homepage cruscotti di Ateneo; 2. cruscotto ricerca; 3. cruscotto terza missione

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_2\_03.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_04

**Descrizione:**Il PSA 2023-2025 prevede una specifica sezione relativa agli obiettivi della Scuola di Dottorato

**Dettagli:**pg 28-29

**File:**E\_2\_04.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_05

**Descrizione:**Questionari opinioni dottorandi (1 e 2 anno - 38 e 37 ciclo): nel 2023 si è svolta un'indagine sull'opinione dei dottorandi iscritti al primo e secondo anno sui corsi di dottorato sul modello reso disponibile dall'ANVUR.

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_2\_05.pdf

---

- **Titolo:**E2\_09

**Descrizione:**Esempi di Memorandum of Agreement for the international dual doctorate con l'University of Surrey per co-tutele e doppi titoli con i corsi di Fisica e BTBS

**Dettagli:**

**File:**E\_2\_09.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_10

**Descrizione:**La Scuola indirizza e promuove l'internazionalizzazione dei corsi di dottorato, così come riportato da alcuni verbali più significativi (anni 22,23).

**Dettagli:**verbale 17.10.22 p.3; 18.12.23 p. 4; 27.02.23 p. 4

**File:**E\_2\_10.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_11

**Descrizione:**Verbali e relative slide delle sedute del Consiglio di Scuola del 26.05.2022 e del 22.05.2023 in relazione all'attrattività dei corsi di dottorato

**Dettagli:**verbale 26.05.22 punto 2 (pg 2) e verbale 22.05.2023 punto 3 (pg 3)

**File:**E\_2\_11.pdf

---

- **Titolo:**E\_2\_12

**Descrizione:**Si presenta a titolo esemplificativo l'analisi svolta dal PQA-RR sulla scheda di monitoraggio annuale 2023 del piano triennale 2023-25 del Dipartimento di Scienze dell'Ambiente e della Terra - DISAT

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_2\_12.pdf

---

## E.3)

### E.3) Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

**E.3.1** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, sia per i Dipartimenti e i Dottorati, e di personale per i Dipartimenti) assegnate a sostegno della ricerca (anche dottorale) e della terza missione/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare D.PHD.2.4 dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

**E.3.2** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni specifiche della pianificazione, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca, della terza missione/impatto sociale, delle attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

##### E.3.1

Già a partire dal precedente ciclo di programmazione triennale dipartimentale (PTD) relativo al 2021-2023, UnimiB ha chiesto ai Dipartimenti che la programmazione fosse sviluppata riportando in modo chiaro ed esaustivo gli obiettivi strategici che il Dipartimento intendeva perseguire nei successivi tre anni e le principali azioni necessarie per raggiungerli, anche in termini di distribuzione delle risorse, coerentemente con quanto delineato nel Piano Strategico di Ateneo (E\_3\_01) e con la Politica di distribuzione delle risorse.

Nell'attuale PTD, i modelli e le linee guida elaborati dal PQA-RR (E\_3\_02) prevedono che ciascun dipartimento compili, in linea con i regolamenti e le indicazioni strategiche di Ateneo, in sede di programmazione una sezione dedicata ai criteri di distribuzione delle risorse economiche e di personale, così come la dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

Più in dettaglio, nelle Linee Guida del PQA-RR e nel relativo template per la redazione del Piano, è specificato che il Dipartimento gode di autonomia nella distribuzione interna di risorse (economiche e di personale) al fine di valorizzare la propria progettualità in coerenza con il PTD, fatta salva la coerenza con gli obiettivi di Ateneo.

Proprio al fine di contemperare autonomia e aderenza alle linee strategiche e ai regolamenti di Ateneo, ciascun Dipartimento è tenuto ad indicare nel PTD in maniera dettagliata:

- i propri criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (ad esclusione dei punti organico, approvati dal CdA in base ad un algoritmo trasparente basato in via prevalente su risultati della ricerca, della didattica e delle politiche di reclutamento) e se e come tali criteri siano coerenti con il PTD e con il PSA;
- i criteri utilizzati per la programmazione del fabbisogno di personale docente nel rispetto dei vincoli di Ateneo e in coerenza con gli obiettivi strategici del Dipartimento e dell'Ateneo;
- la modalità con la quale il Dipartimento comunica e pubblica i predetti criteri.

L'efficacia delle misure messe in atto dai Dipartimenti per la gestione delle risorse sono inoltre oggetto del riesame periodico e sono valutate dal PQA-RR. In questo contesto, il PQA-RR monitora con particolare attenzione la chiarezza e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione dei fondi ordinari e di potenziamento della didattica e delle risorse di personale e, nei successivi monitoraggi, porrà una ancor maggiore attenzione a questi aspetti, verificando la presenza di criteri chiari e condivisi a livello dipartimentale.

Per quel che riguarda la distribuzione interna delle risorse economiche da parte dei corsi di dottorato di ricerca, le già citate Linee Guida (cfr infra E\_2\_05), redatte da un gruppo di Lavoro del PQA-RR congiuntamente alla Scuola di Dottorato, prevedono che i Corsi di Dottorato in sede di predisposizione del Documento annuale di pianificazione e organizzazione didattica indichino le risorse messe a disposizione dei dottorandi per la loro ricerca e per prendere parte a conferenze, workshop e scuole di formazione. Analogamente, in sede di relazione annuale di monitoraggio è richiesto a ciascun corso di dottorato di indicare le risorse investite per i dottorandi e tale relazione viene approvata dal PQA-RR che può, pertanto, avere una visione chiara di come sono investite le risorse relative al dottorato. La relazione annuale relativa al 2023 è stata presentata da ciascun corso al PQA-RR nel dicembre 2024 e i relativi feedback sono stati forniti a inizio 2025 (E\_3\_03)

UnimiB, inoltre, offre un supporto diretto alla promozione della ricerca attraverso il [FAQD](#) (Fondo Ateneo Quota Dipartimentale), il cui regolamento di attribuzione è stato definito e approvato dal PQA-RR nel 2018 e aggiornato nel 2024 (E\_3\_04), prevedendo una specifica misura a supporto dei giovani ricercatori. Il Fondo mira a favorire lo sviluppo di una cultura della valutazione che porti a un miglioramento complessivo delle attività di ricerca sia individuali sia collettive, incrementando l'accesso dei giovani ricercatori ai finanziamenti.

Ciascun Dipartimento, nel solco dei criteri definiti dal predetto regolamento, gestisce autonomamente il FAQD secondo lo schema



seguente:

1) L'intero FAQD assegnato a ciascun Dipartimento viene da questi distribuito ai suoi componenti sulla base di criteri di merito. Ad ogni Dipartimento è assegnato un importo proporzionale al numero di Docenti e Ricercatori afferenti alla data del 31 dicembre dell'anno a cui si riferisce il Bando. La domanda di finanziamento può essere presentata dai suddetti Docenti e Ricercatori purché ancora in servizio presso l'Università degli Studi di Milano-Bicocca alla data di scadenza del Bando annuale. La valutazione è individuale, cioè effettuata sulla produzione scientifica di ogni singolo Professore o Ricercatore nel triennio che precede l'anno di stanziamento a bilancio del FAQD. I prodotti considerati ai fini della valutazione devono appartenere alle tipologie riconosciute come scientifiche dalla più recente VQR; le pubblicazioni devono essere dotate di ISSN o ISBN, ed essere presenti nella banca dati IRIS. Per quanto riguarda i brevetti si considerano i brevetti concessi.

2) Per i Professori e i Ricercatori dell'Ateneo che presentano domanda di attribuzione del FAQD in forma individuale o aggregata, ogni Dipartimento può decidere se valutare l'intera produzione del triennio o una selezione di prodotti indicati dai singoli; in questo caso il numero di prodotti da indicare è definito dal Dipartimento stesso, fermo restando che esso non può essere inferiore a due.

3) Per la classificazione di articoli pubblicati in rivista si raccomanda l'utilizzo di fasce o percentili o altri dati qualitativi e quantitativi reperibili in IRIS e/o banche dati internazionali (citazioni, impact factor, ecc.). Per prodotti diversi dagli articoli pubblicati in rivista (es. monografie, manuali, o contributi in opere collettanee) si può far riferimento ai criteri maggiormente condivisi dalla comunità scientifica nazionale e internazionale dell'area di appartenenza. È inoltre possibile adottare come criterio premiale per tutti i prodotti selezionati la pubblicazione in lingua straniera o su riviste/pubblicazioni internazionali laddove ciò risponda a un'esigenza e promozione del processo di internazionalizzazione della ricerca dipartimentale.

4) È prevista la possibilità, per i Dipartimenti che lo ritengano opportuno, di stabilire criteri di premialità per domande di finanziamento aggregate, fermo restando che la quota assegnata ad ogni domanda deriverà dalla somma dei risultati della valutazione individuale dei Professori e Ricercatori inclusi nella domanda stessa, eventualmente moltiplicata per un coefficiente da determinare da parte del Dipartimento.

5) Ai fini della distribuzione del FAQD non possono essere introdotti altri elementi di valutazione oltre quelli sopra elencati, come ad esempio la presenza di persone non strutturate afferenti al gruppo di ricerca, i carichi didattici o gli incarichi gestionali del/dei Professori e Ricercatori facenti domanda.

6) Le specifiche modalità adottate dal Dipartimento per l'assegnazione del FAQD sono approvate in una seduta del Consiglio di Dipartimento e il relativo verbale trasmesso all'Area Ricerca e Terza Missione.

Il PQA-RR monitora che le modalità e le procedure di assegnazione del FAQD adottate dai Dipartimenti risultino conformi ai criteri indicati. I criteri per la distribuzione del Fondo ne escludono ricercatori inattivi o scarsamente attivi.

Inoltre, a supporto di una definizione chiara e trasparente delle modalità di assegnazione delle risorse dipartimentali, l'Ateneo ha aggiornato nel dicembre 2024 il "Documento di sintesi sulle politiche di distribuzione delle risorse (umane, finanziarie e strumentali) dell'Ateneo verso i Dipartimenti, i docenti e le strutture" (E\_3\_05) con il triplice obiettivo di aumentare la trasparenza, premiare il merito, e far convergere gli obiettivi dipartimentali con quelli di Ateneo per l'ottimizzazione delle risorse e dei finanziamenti.

### E.3.2

Al fine di definire le modalità di erogazione della premialità e degli incentivi, nel 2021 UniMiB ha approvato con DR 1836/21 del 15/03/2021 il "Regolamento ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo di premialità", aggiornato nel 2023 con DR 4587/2023 del 21/12/2023 (E\_3.06).

Il Regolamento, oltre a definire le attività che rientrano nella c.d. ricerca commissionata, definisce un Fondo di premialità, le modalità con le quali viene alimentato, e le possibili destinazioni di tali risorse ai fini dell'attribuzione di una retribuzione aggiuntiva a professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo che abbia raggiunto specifici requisiti in relazione alle attività svolte (art. 10 del [Regolamento](#)).

Più in dettaglio, nel Regolamento è precisato che in merito all'attribuzione delle premialità, il Direttore di dipartimento/dirigente dell'area, sentiti i responsabili scientifici dei progetti e sulla base degli eventuali criteri formulati dal CdA, formula una proposta di distribuzione delle risorse al personale dell'ateneo che abbia contribuito all'acquisizione, esecuzione, gestione e rendicontazione del conto terzi o del finanziamento. La proposta è approvata dal CDD o, per le aree dell'amministrazione, dal Direttore Generale.

Sebbene il fondo di premialità sia istituito a livello di Ateneo e le politiche UniMiB in tema di premialità ed incentivi non prevedano la possibilità che i singoli Dipartimenti costituiscano autonomamente fondi per la distribuzione di premialità e incentivi, nel caso dei Dipartimenti di Eccellenza la normativa nazionale consente che venga previsto che parte dei fondi acquisiti possa essere dedicata all'incentivazione di personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, ai fini del raggiungimento degli obiettivi previsti nel Progetto di Eccellenza (si veda ad esempio E\_3\_07).

Pertanto, in riferimento a questo aspetto, i Dipartimenti UniMiB godono di piena autonomia nella definizione dei criteri di assegnazione di tali incentivi, anche in considerazione del fatto che tali criteri devono far riferimento alla specifica natura degli obiettivi del progetto dipartimentale.

Per monitorare le modalità di attribuzione di premialità e incentivi, l'Ateneo attraverso le Linee Guida redatte dal PQA-RR per la



redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento prevede che nel PTD debbano essere indicati:

i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo in coerenza con il PTD e il PSA;

la modalità con la quale il Dipartimento comunica e pubblica i criteri di cui ai punti precedenti.

Anche per questo aspetto, l'efficacia delle misure messe in atto dai Dipartimenti per la gestione delle risorse sono oggetto del riesame periodico e sono valutate dal PQA-RR.

Queste informazioni, al fine della trasparenza e pubblicità, confluiscono nelle schede "Fatti e persone della ricerca" in una sezione dedicata.

L'Ateneo, inoltre, verifica la consistenza e coerenza dei PTD utilizzando i dati della VQR relativi alla qualità del reclutamento effettuato dai dipartimenti in termini di upgrade e neo-assunti. Questo monitoraggio si riflette anche nella distribuzione dei punti organico alle strutture dipartimentali: con Delibera del CdA n. 875 del 29.11.2022 è stato approvato l'algoritmo di distribuzione delle risorse che, in maniera trasparente, prevede che l'indicatore standardizzato dipartimentale VQR abbia un peso pari al 40% nella distribuzione delle risorse e che un ulteriore 10% sia influenzato dall'indicatore VQR - R2 (risultati nuovi assunti e promossi).

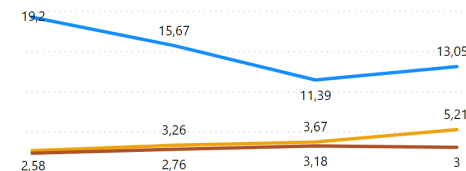
Un ulteriore strumento di monitoraggio e di incentivo alla qualità della ricerca attraverso la partecipazione a bandi competitivi è il Fondo di Ateneo – Quota Competitiva ([FAQC](#)) - bandito a cadenza annuale dall'Ateneo - con lo scopo di sostenere progetti di ricerca con elevati standard di qualità che, pur avendo ottenuto valutazioni positive in rigorose procedure di valutazione da parte degli enti finanziatori, non abbiano raggiunto le soglie necessarie per il finanziamento (E\_3\_08). Scopo primario del fondo è quello di consentire, in presenza di valide idee progettuali, un'attività di ricerca che permetta di sviluppare tali idee ed eventualmente ripresentare la domanda a successivi bandi.

I progetti sono valutati da una Commissione dedicata alla quale partecipano il Prorettore alla Ricerca e il Prorettore alla Valorizzazione oltre ad un membro per ogni Dipartimento. A partire dal 2023, la predetta Commissione, ha definito di individuare tre fasce di contributo massimo finanziabile a seconda dell'importo richiesto all'Ente Finanziatore del progetto originario, con un massimo di € 25.000,00 e un minimo di € 10.000,00.



## Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale

AVA3 - E.3.0.A - Rapporto Risorse disponibili premialità e costo del personale (valore moltiplicato per 1000)



2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023 2020 2021 2022 2023

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

[Dettaglio](#)

### Punti di Forza:

L'Ateneo ha definito in maniera chiara e trasparente i criteri e le modalità di distribuzione delle risorse assegnate ai Dipartimenti a sostegno della ricerca e della terza missione (Documento di sintesi sulle politiche di distribuzione delle risorse umane, finanziarie e strumentali dell'Ateneo verso i Dipartimenti, i Docenti e le Strutture) e ha poi guidato gli stessi Dipartimenti per una loro definizione interna di criteri e modalità di distribuzione delle risorse economiche e del personale, dando indicazioni attraverso i modelli e le recenti Linee Guida elaborati dal Presidio della Qualità di Ateneo-Ramo Ricerca a supporto della redazione dei Piani Triennali Dipartimentali. Il monitoraggio in merito ai criteri adottati per la distribuzione interna delle risorse nel Piano Triennale di Dipartimento e nel Documento annuale di pianificazione e organizzazione dei Dottorati di ricerca, nonché in merito all'efficacia di tali criteri è svolto dal Presidio della Qualità di Ateneo-Ramo Ricerca. Anche se dai verbali del PQA-RR non risultano i dettagli dei risultati di tali attività, durante la visita in loco sono stati esplicitati esempi di azioni correttive ai criteri di distribuzione delle risorse economiche introdotte dal PQA-RR.

Nelle Linee Guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo-Ramo Ricerca per l'elaborazione dei Piani Triennali di Dipartimento è precisato che gli stessi devono contenere criteri per la distribuzione di incentivi e premialità al personale. Le stesse Linee Guida stabiliscono le modalità di pubblicazione dei criteri per la distribuzione di incentivi e premialità, in una sezione dedicata e pubblica del sito *web* di Ateneo (Fatti e persone della ricerca), che agevolano il monitoraggio dello stesso Presidio della Qualità di Ateneo-Ramo Ricerca in merito alla verifica dell'efficacia degli stessi criteri.

### Aree di miglioramento:

Sistematizzazione del processo di monitoraggio della distribuzione interna delle risorse, eventuali incentivi e premialità a seguito della recente pubblicazione delle Linee Guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo-Ramo Ricerca.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di una buona posizione dell'Ateneo rispetto ai benchmarking, seppur presente un andamento decrescente.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**E\_3\_01

**Descrizione:**Comunicazione della Rettrice ai Direttori all'avvio dell'esercizio di programmazione triennale 2021-2023, inviata dalla Rettrice a gennaio 2021.

**Dettagli:**il documento è rilevante nella sua interezza.

**File:**E\_3\_01.pdf

---

- **Titolo:**E\_3\_02

**Descrizione:**Nelle Linee Guida elaborate dal PQA-RR per l'elaborazione dei PTD viene fatta esplicita menzione alla programmazione delle risorse in ambito dipartimentale

**Dettagli:**documento rilevante nella sua interezza, ma con riferimento alle risorse punti 3 e 4 pg. 7-8

**File:**E\_3\_02.pdf

---

- **Titolo:**E\_3\_04

**Descrizione:**Decreto Rettorale 280/2024 del 24.01.2024 di emanazione del nuovo "Regolamento per l'attribuzione da parte dei Dipartimenti del Fondo di Ateneo, Quota Dipartimentale (FAQD)" 2024

**Dettagli:**intero documento

**File:**E\_3\_04.pdf

---

- **Titolo:**E\_3\_05

**Descrizione:**Documento politiche di distribuzione risorse, di reclutamento e di potenziamento attività di ricerca: il documento presenta una sintesi delle modalità attraverso le quali l'Ateneo, tramite i suoi organi di governo ed organismi, distribuisce le risorse alle sue strutture decentrate, siano esse i dipartimenti o direttamente i docenti ed il personale coinvolto nella ricerca. In un'ottica di assicurazione della qualità è indispensabile che le risorse, di personale, finanziarie e strumentali, siano assegnate secondo regole certe e procedure strutturate e che a valle delle assegnazioni vi siano strumenti diretti o indiretti di monitoraggio del loro utilizzo secondo una logica di efficienza ed efficacia. Il Documento è stato presentato al CdA del 17/12/2024 per presa visione (del. n. 744).

**Dettagli:** intero documento

**File:**E\_3\_05.pdf

---

- **Titolo:**E\_3\_06

**Descrizione:**Aggiornamento del Regolamento ricerca commissionata e competitiva, Fondo comune e Fondo di premialità DR 4587/2023 del 21/12/2023 recante, tra le altre, previsioni sulle modalità e i criteri di assegnazione di premialità ai docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

**Dettagli:**il documento è rilevante nella sua interezza, e particolare rilievo assume, nel contesto del presente PdA, l'art. 10

**File:**E\_3\_06 .pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**E\_3\_03

**Descrizione:**Verbale del PQA-RR/2025/1 del 21 gennaio 2025 che esprime parere di conformità sia sulle relazioni annuali di tutti i corsi di dottorato che sui documenti di Riesame Ciclico per ciascun corso di dottorato chiamato ad elaborarlo

**Dettagli:**Punto 2 pg 5

**File:**E\_3\_03.pdf

---

- **Titolo:**E\_3\_07

**Descrizione:**Deliberazione 191-2021-CdA relativa all'assegnazione di incentivi a personale di ricerca afferente al Dipartimento

di Economia, Metodi Quantitativi e Strategie di Impresa (tra i Dipartimenti di Eccellenza MIUR 2018-2022)

**Dettagli:** documento è rilevante nella sua interezza

**File:** E\_3\_07.pdf

---

- **Titolo:** E\_3\_08

**Descrizione:** Bando FAQC 2024 per l'erogazione del fondo di Ateneo Quota Competitiva

**Dettagli:** intero documento

**File:** E\_3\_08.pdf

---

**Fascia di valutazione Complessiva:** Soddisfacente