



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

Piano Integrato 2022-2024

Approvato dal CdA il 28 aprile 2022.

Sommario

Premessa	4
Introduzione del Direttore Generale.....	5
1. Inquadramento dell'Ateneo	7
1.1. L'Ateneo	7
1.2. Cosa fa l'Ateneo	7
1.3. L'Ateneo in cifre.....	8
1.4. Organi di governo.....	11
1.5. L'organizzazione della struttura amministrativa.....	12
1.6. L'Assicurazione della Qualità	12
2. Pianificazione Strategica	13
2.1. Il Piano Strategico 2022-2024	14
2.2. La Programmazione Triennale Ministeriale	15
3. Dalla pianificazione strategica alla pianificazione operativa	16
4. Performance organizzativa	17
5. Analisi delle aree di rischio e comunicazione e trasparenza.....	18
6. Performance individuale	19
6.1. Direttore Generale	19
6.2. Dirigenti	19
7. Integrazione tra programmazione strategica e operativa e pianificazione economica	20
7.1. Integrazione del Bilancio con il Piano Strategico 2022-2024	20
7.2. Le risorse	20
8. Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile	26
Appendice 1. Performance organizzativa di Ateneo.....	27
Appendice 2. Misure di prevenzione della corruzione e trasparenza	34

Sigle e abbreviazioni ricorrenti

a.a.	Anno accademico
A.N.AC.	Autorità nazionale anticorruzione
ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca
AQ	Assicurazione della Qualità
AVA	Autovalutazione, Valutazione, Accredimento
CdA	Consiglio di Amministrazione
CEV	Commissione di esperti per la valutazione
CFU	Crediti formativi universitari
CPDS	Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti
DG	Direttore Generale
D.L.	Decreto legge
D.Lgs.	Decreto legislativo
D.M.	Decreto ministeriale
DDA	Docenti, dottorandi, assegnisti
D.P.R.	Decreto del Presidente della Repubblica
MUR	Ministero dell'Università e della Ricerca
NdV	Nucleo di Valutazione
PIAO	Piano Integrato di Attività e Organizzazione
PNA	Piano Nazionale Anticorruzione
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
PQA	Presidio della Qualità di Ateneo
PTAB	Personale tecnico, amministrativo, bibliotecario (v. anche TAB)
PTPCT	Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza
RPCT	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
SA	Senato accademico
SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
TAB	Tecnico, amministrativo, bibliotecario (v. anche PTAB)
UniMi	Università degli Studi di Milano

Premessa

Il Piano Integrato 2022-2024¹ è un documento programmatico, definito dal Consiglio di Amministrazione (CdA) in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'Ateneo e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il D.L. 9 giugno 2021 n. 80 recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia” all'art. 6 prevede l'introduzione del nuovo “Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)”. In questo contesto il D.L. 30 dicembre 2021 n. 228 ha prorogato al 31 marzo 2022 la scadenza per l'emanazione di uno più D.P.R. con i quali sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai vari documenti programmatici assorbiti dal PIAO. Lo stesso D.L., all'articolo 12 comma 3, prevede che in sede di prima applicazione il PIAO sia adottato entro il 30 aprile 2022. Nelle more dell'adozione del PIAO, l'Università degli Studi di Milano ha ritenuto necessario procedere con la redazione del Piano Integrato 2022-2024 che stante l'evoluzione normativa in atto definisca, in stretta coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico 2022-2024 dell'Ateneo, gli obiettivi di performance organizzativa e gli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale e del personale Dirigente.

In particolare, il Piano recepisce le linee strategiche delineate nel [Piano Strategico di Ateneo 2022-2024](#) e costituisce l'avvio del ciclo della performance 2022. Il ciclo, introdotto ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali mediante criteri di valorizzazione del merito e mediante la relativa erogazione di sistemi premianti, prevede quattro fasi principali:

- la **pianificazione**, attraverso la quale vengono definiti e assegnati gli obiettivi organizzativi e individuali e le risorse per il loro raggiungimento;
- il **monitoraggio intermedio** del grado di perseguimento della performance organizzativa e individuale e l'eventuale rimodulazione o annullamento degli obiettivi, in presenza di rilevanti fattori esogeni o di cambi di priorità. Il monitoraggio è preceduto e seguito da frequenti feedback dal valutatore al valutato;
- la **misurazione** e la **valutazione** della performance organizzativa e individuale, compreso il **feedback** del valutatore sull'operato del valutato ai fini della crescita personale;
- la **rendicontazione**, rivolta ai cittadini e ai principali stakeholder, dei risultati raggiunti.

[Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022 \(SMVP\)](#) costituisce l'impianto metodologico di riferimento per il corretto svolgimento del ciclo della performance ed esplicita il modello di funzionamento che sta alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che l'Ateneo ha adottato cui il presente documento fa riferimento.

¹ Il Piano della Performance è previsto dall'art. 10, comma 1, lettera b) del decreto D.Lgs. 150/2009. L'attributo “integrato”, voluto da ANVUR, assegna al documento una connotazione coerente anzitutto con la pianificazione strategica dell'Ateneo e in seconda battuta con quella delle misure anticorruzione (ANAC ha successivamente dato indicazione perché sia redatto un documento distinto).

Introduzione del Direttore Generale

Il Piano Integrato è un documento programmatico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative e tecniche relativamente a performance, anticorruzione e trasparenza per l'anno 2022.

Il documento fa riferimento alle strategie in materia di Didattica, Ricerca, Terza Missione e Trasferimento Tecnologico, alle politiche di Assicurazione della Qualità e alla programmazione economico-finanziaria.

Il Piano costituisce l'esito di un processo che ha coinvolto a vari livelli tutte le strutture dell'Ateneo, nella consapevolezza della rilevanza che i processi di programmazione e valutazione della performance rivestono per il miglioramento dei risultati complessivi dell'Ateneo.

Il presente documento è stato redatto in base alle Linee Guida per la gestione integrata della Performance delle Università Statali italiane (ANVUR, delibera n. 103 del luglio 2015), delle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nel parere sul Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) 2021 e nella Relazione Annuale 2021.

Il Piano Integrato 2022-2024 segna una evidente discontinuità rispetto alle scelte effettuate nelle due annualità precedenti che, inevitabilmente, erano state condizionate dall'emergenza Covid-19. L'esigenza primaria è rappresentata dalla necessità di riallineare gli obiettivi dei dirigenti e degli EP apicali con la nuova programmazione strategica dell'Ateneo, come rimodulata nel Piano Strategico 2022-2024 approvato negli Organi lo scorso mese di Dicembre 2021.

La nuova Programmazione Strategica 2022-2024 è fortemente orientata su tre principali grandi obiettivi:

- a) la realizzazione dell'Ateneo tripolare - MIND, Città Studi e Sede Centrale - cui si aggiungono evidentemente anche il Polo Veterinario di Lodi già ampiamente realizzato e, prospetticamente, anche il Polo UNIMONT di Edolo, dedicato allo sviluppo dei territori montani;
- b) la realizzazione degli obiettivi del PNRR, che vedono l'Ateneo coinvolto come *hub* o come *spoke* in molte iniziative di ricerca nazionali: Centri Nazionali, Ecosistemi dell'Innovazione, Partenariati estesi, convenzioni o partnership di ricerca;
- c) la stabilizzazione di processi tecnologici e/o innovativi, su vari ambiti (Didattica, Ricerca, internazionalizzazione, servizi agli studenti), che la fase di emergenza Covid-19 ha consentito di sperimentare efficacemente e che occorre necessariamente consolidare a regime nel sistema organizzativo dell'Ateneo.

La realizzazione di questi ambiziosi obiettivi richiede uno sforzo congiunto da parte di tutte le componenti dell'Amministrazione e l'attivazione di sinergie di collaborazione interne ed esterne efficaci, comunque tali da poter favorire l'ottimizzazione delle risorse, la razionalizzazione di tutti i processi e, a valle, il raggiungimento del miglior risultato possibile per l'Ateneo.

Tutti gli obiettivi assegnati sono stati pertanto concepiti e dimensionati dalla Direzione Generale in un'ottica di stretta cooperazione fra competenze specialistiche, già esistenti per gran parte nei vari ambiti dell'Organizzazione, che dovranno integrarsi tra loro in modo armonico e seguendo un programma di lavoro che seguirà per un verso le tempistiche predefinite dalla legge e/o dai bandi competitivi emanati dal MUR, in maggioranza dedicati all'attuazione dei progetti PNRR, dall'altro la progettazione edilizia dell'Ateneo, che sull'Area MIND e su Città Studi concentrerà nei prossimi tre anni le maggiori componenti di investimento, progettuali, tecniche e soprattutto economiche.

Naturalmente, tali obiettivi dovranno essere valutati in stretto rapporto alla Programmazione strategica d'Ateneo che, a propria volta, risponde a logiche di sostenibilità, non solo economica, ma anche gestionale ed organizzativa; le valutazioni del Direttore Generale, nel concepire ed assegnare gli obiettivi al personale interessato, rispondono ragionevolmente a logiche di equilibrio complessivo, che devono tenere nella giusta attenzione anche le risorse di personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, anche di livello dirigenziale e EP, occorrenti per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Proprio in tale ottica, il presente Piano Integrato verrà accompagnato in sede di approvazione da un Piano di programmazione e reclutamento del personale - sia docente che tecnico amministrativo e bibliotecario - che prevederà l'impiego non solo delle risorse "ordinarie" annualmente previste (in termini di punti organico), ma anche delle risorse straordinarie previste su scala quinquennale dall'ultima legge di bilancio 2022; tali risorse, giustificate dai provvedimenti eccezionali introdotti dal legislatore con le «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)» - approvate con il decreto n. 80 del 9 Giugno 2021, convertito nella legge n. 113 del 6 Agosto 2021 -, consentiranno all'Ateneo di poter strutturare in tempi rapidi idoneamente la propria Organizzazione in funzione degli

obiettivi stabiliti, anche ricorrendo a personale a tempo determinato a progetto, in possesso di idonea qualificazione e competenza professionale e specialistica.

In un'ottica di miglioramento continuo e in ottemperanza a quanto disposto dal D.Lgs. 150/2009, gli obiettivi fissati costituiscono la conseguenza di un processo di crescita indicato dal Nucleo di Valutazione ed espresso nella Relazione annuale 2021 e nel parere sul SMVP 2021. Si ricorda infatti che il SMVP (Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance) approvato nel mese di dicembre dal Consiglio di Amministrazione prevedeva la necessità di:

- estensione del sistema di misurazione e valutazione della performance al personale di categoria EP senza attribuzione di responsabilità, D e C capiufficio della amministrazione centrale e per quanto riguarda le strutture decentrate i segretari amministrativi;
- elaborazione di un sistema credibile basato su obiettivi raggiungibili, ma sfidanti;
- miglioramento della definizione delle modalità di collegamento tra valutazione e sistema premiante;
- riconoscimento del valore del sistema come strumento di crescita personale e di miglioramento continuo;
- raccordo ancora più stretto con il sistema di programmazione economico-finanziaria;
- inclusione di un indicatore sulla Customer satisfaction a livello di performance dell'Amministrazione centrale.

Nel presente Piano è restato immutato lo spazio dedicato agli obiettivi individuali di performance, ma su questi ultimi è stato previamente definito il collegamento con il quadro programmatico di contesto strategico, con particolare attenzione all'omogeneità, all'equilibrio ed alla coerenza tra i diversi ambiti di azione. In coerenza con le raccomandazioni fornite dal Nucleo di Valutazione, la definizione degli obiettivi ha seguito infine una logica decisamente sfidante, in cui anche i comportamenti organizzativi avranno una importanza non secondaria.

Con tali premesse, l'auspicio è che l'annualità 2022 in corso possa confermare a tutti gli effetti i livelli di performance raggiunti negli ultimi anni e, se possibile, migliorarli.

Roberto Conte
Direttore Generale
Università degli Studi di Milano

1. Inquadramento dell'Ateneo

1.1. L'Ateneo

L'Università degli Studi di Milano (UniMi), fondata nel 1924, è un'istituzione pubblica e autonoma di alta cultura, sede primaria di attività di ricerca e di formazione.

L'Università persegue le finalità di elaborazione critica e di diffusione delle conoscenze, di interazione tra le culture, di sviluppo delle competenze, di educazione e formazione della persona, di arricchimento culturale della società, garantendo la libera e motivata espressione delle opinioni e avvalendosi del contributo, nelle rispettive responsabilità, di tutte le sue componenti.

L'Università considera sinergiche e strettamente correlate le attività di ricerca e di insegnamento e ne garantisce una costante connessione. Parimenti l'Università assicura l'inscindibilità delle funzioni assistenziali, ove assunte, da quelle di ricerca e di insegnamento.

1.2. Cosa fa l'Ateneo

L'Università degli Studi di Milano si caratterizza per la spiccata valenza multidisciplinare che si sviluppa nelle quattro grandi aree presenti al suo interno: l'area giuridico politica ed economico sociale, l'area sanitaria, l'area scientifica e scientifico tecnologica e l'area umanistica.

Negli ultimi anni la gamma delle opportunità formative a disposizione si è ampliata e diversificata notevolmente. Ai percorsi più consolidati sono stati affiancati nuovi corsi di studio, modulati tenendo in attenta considerazione le specifiche esigenze provenienti da un contesto economico che vive una fase di rapida trasformazione, senza peraltro mai perdere di vista gli elementi distintivi di una formazione culturale di tipo universitaria.

I corsi di laurea sono organizzati e coordinati in 31 dipartimenti raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare in [otto Facoltà e due Scuole](#), definite dallo [Statuto](#) come "strutture di raccordo con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e formative erogate". Spetta ai Collegi Didattici la gestione delle attività didattiche e formative dei corsi di laurea di primo e secondo livello e i provvedimenti relativi ai percorsi di carriera degli studenti.

La maggior parte dei docenti in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale svolge le attività assistenziali presso strutture sanitarie, coordinandole con le altre primarie attività di formazione e ricerca, nell'ambito del Polo Centrale, del Polo San Paolo e del Polo Vialba secondo quanto previsto dalle linee guida Università-Regione Lombardia.

L'Ateneo è ai primi posti in Italia per la qualità e la dimensione dell'attività scientifica svolta, per i finanziamenti ottenuti nei programmi nazionali ed europei e per la fitta rete di collaborazioni scientifiche internazionali che vede coinvolti i suoi professori e ricercatori, ed è l'unico membro italiano della [LERU - League of European Research Universities](#). L'Ateneo ha ottenuto il massimo punteggio - la cosiddetta fascia A - assegnato dalla Commissione di Esperti Valutatori (CEV) di ANVUR, in seguito alla Visita di Accredimento Periodico tenutasi dall'8 al 12 marzo 2021.

L'Università Statale di Milano è partner dell'Alleanza [4EU+](#) insieme alla Sorbonne di Parigi, alla Charles University di Praga e alle università di Copenaghen, Heidelberg e Varsavia. Il progetto prevede la realizzazione di un sistema universitario integrato centrato sulla qualità e l'innovazione della didattica su quattro temi cardine: Health, Europe, Information Science e Sustainable development. Tra gli obiettivi cardine del progetto c'è la creazione di percorsi formativi congiunti e il rilancio della mobilità attraverso scambi che coinvolgano l'intera comunità universitaria.

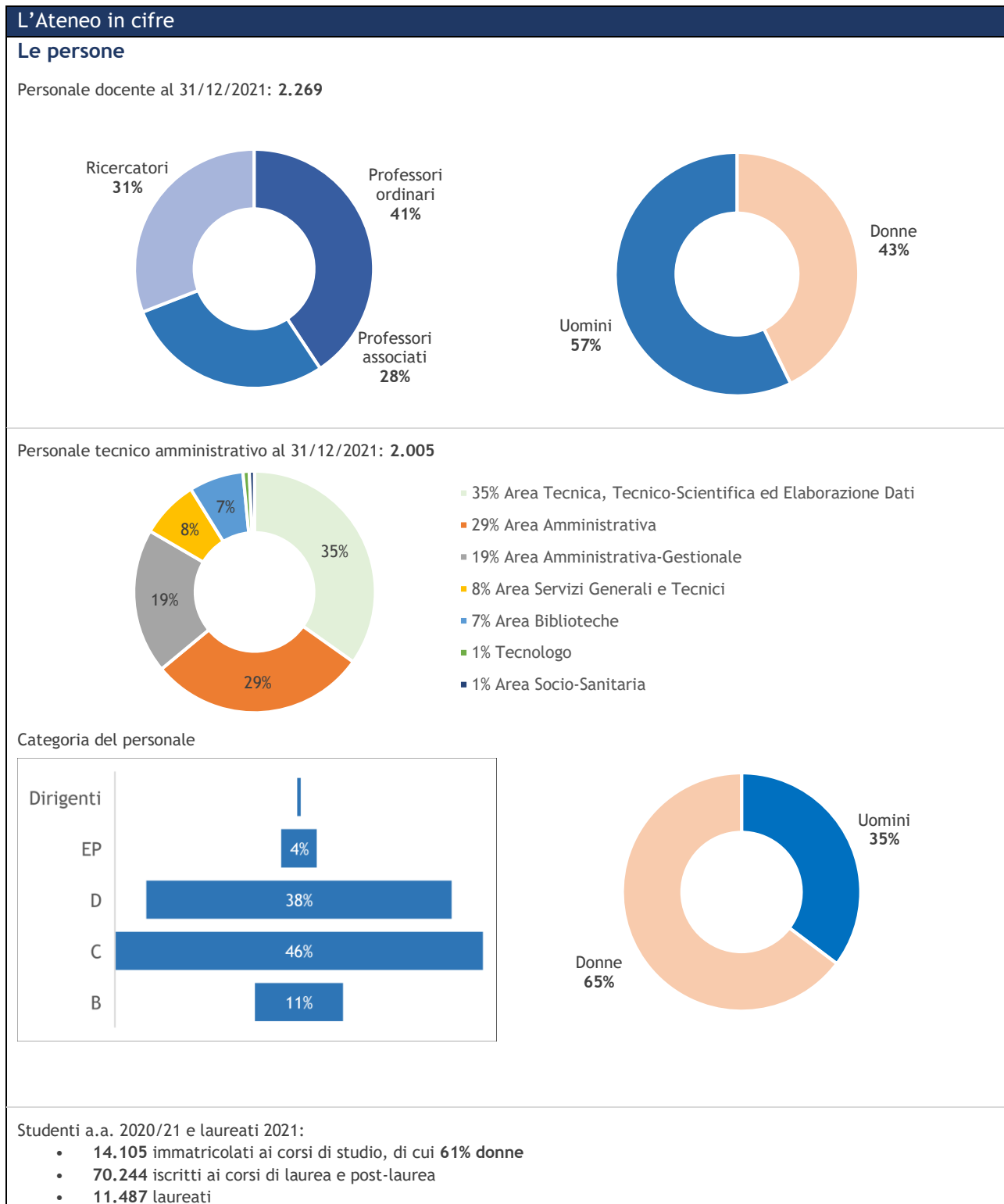
A supporto della propria comunità di ricerca, l'Ateneo offre diversi finanziamenti interni, opportunità di formazione per giovani ricercatrici e ricercatori, insieme ai servizi tecnici multidisciplinari di alto livello delle quattro piattaforme [UNITECH](#) nate per generare sviluppo e innovazione e favorire l'incontro tra i molteplici ambiti di ricerca.


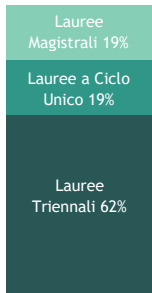
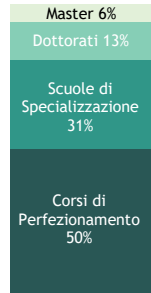
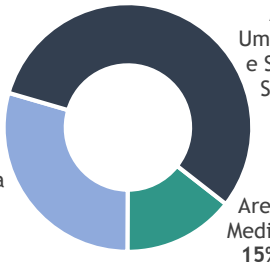

Relativamente al contributo della ricerca al territorio, l'Ateneo opera a stretto contatto con istituzioni, enti e produttori. Numerose sono le ricerche finanziate da Regioni, Provincie, Comuni, fondazioni territoriali e comunità montane. Inoltre, l'Ateneo possiede aziende agricole, orti botanici e il Polo di Veterinaria di Lodi e la sede di Edolo dove viene svolta ricerca in stretto contatto con il territorio.

L'Ateneo promuove l'applicazione e la valorizzazione dei risultati e delle tecnologie derivanti dalla propria attività di ricerca, attraverso uno specifico piano di Ricerca commissionata e di Trasferimento delle conoscenze, attività di public engagement e di divulgazione scientifica, e ha inoltre fatto propri da anni i principi della Scienza Aperta.

Sono più di 9.000 le pubblicazioni scientifiche relative al 2021 presenti nella anagrafe della ricerca, molte delle quali indicizzate nei database internazionali. Più del 60% di queste pubblicazioni ha allegato un testo [open access](#) in ottemperanza alle politiche dell'Ateneo rispetto all'apertura delle ricerche scientifiche.

1.3. L'Ateneo in cifre



<p>Studenti: 70.244</p> <p>Corsi di Studio 89%</p>  <p>Post-Laurea 11%</p>	<p>Corsi di studio: 62.509</p>  <p>Lauree Triennali 62%</p> <p>Lauree a Ciclo Unico 19%</p> <p>Lauree Magistrali 19%</p>	<p>Post-Laurea: 7.735</p>  <p>Corsi di Perfezionamento 50%</p> <p>Scuole di Specializzazione 31%</p> <p>Dottorati 13%</p> <p>Master 6%</p>
<p>Iscritti ai corsi di studio per area</p>  <p>Area Umanistica e Scienze Sociali 56%</p> <p>Area Scientifica 29%</p> <p>Area Medica 15%</p>	<p>Laureati 2021: 11.487</p>  <p>Lauree Triennali 56%</p> <p>Lauree a Ciclo Unico 13%</p> <p>Lauree Magistrali 31%</p>	
<p>Le strutture</p> <p>60 sedi (comprese le aziende agrarie, escluse le residenze), per quasi 450.000 m² di patrimonio immobiliare, di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • oltre 65.000 m² per laboratori per ricerca • oltre 9.000 m² per laboratori per didattica • oltre 47.000 m² per Aule <p>31 Dipartimenti, di cui 8 di “eccellenza”</p> <p>53 Centri di Ricerca Coordinata</p> <p>4 Piattaforme tecnologiche UNITECH</p> <p>10 Facoltà/Scuole</p> <p>16 Direzioni amministrative</p>	<p>Il servizio bibliotecario di Ateneo (2021)</p> <p>17 biblioteche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • oltre 2.800 posti a sedere • 1,8 milioni di monografie a stampa e oltre 30.000 titoli di periodici cartacei • oltre 55.000 prestiti <p>Biblioteca digitale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 270 banche dati • 72.000 periodici elettronici in abbonamento e 30.000 ad accesso gratuito consultabili da Minerva, il punto di accesso alle risorse bibliografiche dell'Università degli Studi di Milano; oltre 2.000.000 articoli scaricati • 700.000 libri elettronici; più di 320.000 capitoli scaricati 	
<p>La Didattica (offerta formativa a.a. 2021/22)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 77 Lauree Triennali e a ciclo unico • 64 Lauree Magistrali • 33 Dottorati • 75+ Master e perfezionamento • 65+ Scuole di specializzazione <p>Dimensione internazionale della didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • 23 percorsi in lingua inglese • 4 percorsi con almeno un curriculum in inglese • 21 joint/double degree <p>Nel 2020/21:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4.765 (7,4%) studenti internazionali nei corsi di studio • 329 studenti <i>INCOMING</i> (Erasmus+ studio, Erasmus + Traineeship, Stream, Exchange)* • 997 studenti <i>OUTGOING</i> (Erasmus+ studio, Erasmus+ Traineeship, Programma tesi all'estero, Stream, Exchange, Doppie titoli)* • circa 1.300 accordi internazionali per mobilità, doppio titolo <p>* Dati fortemente condizionati dall'emergenza sanitaria da Covid-19</p>	<p>I servizi agli studenti</p> <p>Il diritto allo studio 2021/2</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.513 Borse di studio regionali diritto allo studio • 750 Borse di Ateneo di servizio • 160 Borse di Ateneo di merito • 60 borse Excellence per gli studenti stranieri immatricolati alle lauree magistrali <p>Alloggi 2021/22</p> <p>924 posti letto assegnati così suddivisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 734 per il diritto allo studio • 150 per gli studenti Erasmus incoming • 40 per gli studenti stranieri di cui alcuni riservati ai rifugiati e gli altri per i dottorandi <p>Mense 2021</p> <ul style="list-style-type: none"> • 355.783 pasti erogati, di cui 153.484 gratuiti • 8 mense a gestione indiretta • 7 mense ospedaliere convenzionate • 71 punti di ristoro privati convenzionati 	

Orientamento

Orientamento in ingresso nel 2021

- 16.870 partecipanti ad eventi di orientamento in ingresso (incontri di area, open day Ateneo, presentazione dei corsi di laurea magistrale, saloni di orientamento online, webinar di presentazione dell'offerta didattica e dei servizi di Ateneo, attività dei singoli CdS, corso di preparazione al test di Medicina e Chirurgia) e 253.063 visualizzazioni dell'Open week virtuale
- circa 600 partecipanti a 23 progetti di percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO)

Attività di incontro domanda-offerta nel 2021

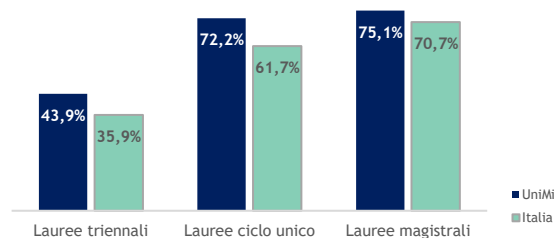
- 23.281 aziende iscritte al servizio Banca dati Curriculum Vitae di cui 2.882 nuove aziende accreditate durante l'anno
- 102.591 CV presenti in banca dati
- 26.295 curriculum vitae scaricati dalle aziende iscritte
- 6.908 pubblicazioni annunci sulla bacheca annunci di lavoro
- 55.780 candidature da parte degli studenti e dei laureati dell'Ateneo

Orientamento al lavoro nel 2021

- 9.159 partecipanti ad incontri, seminari, laboratori di orientamento al lavoro e Recruiting Day
- 2.579 partecipanti alla Job Fair di Ateneo che ha coinvolto 94 aziende, con 13.889 CV inviati alle aziende dai partecipanti

Occupazione dei laureati ad un anno dalla laurea*

Laureati 2019: indagine AlmaLaurea

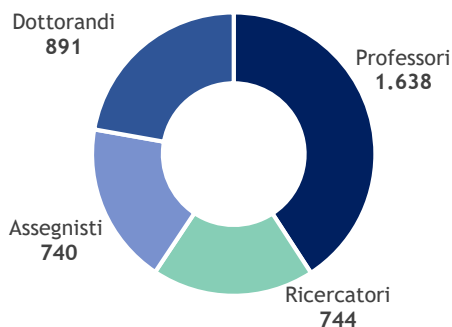


* (definizione ISTAT forze lavoro)

La Ricerca

L'Università degli Studi di Milano è l'unico Ateneo italiano a far parte della LERU, la League of the European Research Universities

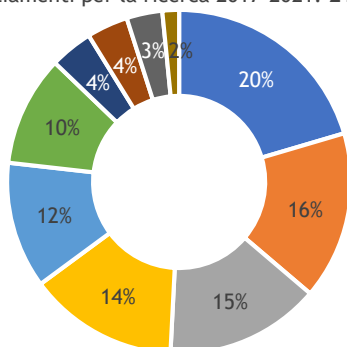
Persone (al 31/12/2021): 4.013



Strutture

- 31 Dipartimenti (di cui 8 "Dipartimenti di eccellenza")
- 53 Centri di ricerca coordinata (CRC)
- 4 Piattaforme tecnologiche "UNITECH" (COSPECT, INDACO, NOLIMITS, OMICS): attrezzature di ultima generazione trasversalmente a disposizione dei gruppi di ricerca dell'Ateneo

Totale finanziamenti per la ricerca 2017-2021: 214,6 mln €



Pubblicazioni 2016-20

- n. pubblicazioni: circa 58.000, di cui 45% open access (fonte: AIR)
- 55 riviste scientifiche open access di Ateneo sulla piattaforma Open Journal System
- Field-Weighted Citation Impact: 1,79 (fonte: SCIVAL)
- Outputs in Top Citation Percentiles¹: 20,2% (fonte: SCIVAL)
- International Collaboration²: 45,2% (fonte: SCIVAL)

¹ Publications in top 10% most cited worldwide

² Publications co-authored with Institutions in other countries

Ranking	Italy	World
ARWU 2020	3	179
QS 2021	5	302
THE-WUR 2021	8	371
Leiden 2021*	5	170

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

Finanziamenti per la ricerca 2017-2021

- 1.255 progetti di ricerca finanziata (di cui 260 finanziati dall'UE e da organismi internazionali)
- 1.792 contratti di ricerca commissionata

- 20% Ricerca commissionata
- 16% UE-H2020
- 15% Naz.li privati
- 14% MIUR
- 12% ERC
- 10% Enti territoriali
- 4% Ricerca finanziata (extra bando)
- 4% Altri Ministeri e EEPP
- 3% Internazionali
- 2% UE-Altri Programmi

<p>Chiamate dirette ERC</p> <p>Dal 2012, la Statale ha attivato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 chiamate come PA di vincitori/vincitrici interni/e (ERC Starting e Consolidator) • 15 chiamate (9 PA, 5 PO, 1 RTDB) di vincitori/vincitrici ERC Starting, Consolidator e Advanced esterni/e, con il sistema della portability del finanziamento (12 PI provenienti da altri enti italiani e 3 dall'estero - questi/e ultimi/e hanno potuto godere anche del finanziamento aggiuntivo che la Fondazione Cariplo destina ai vincitori/vincitrici di bandi ERC, provenienti dall'estero, che si trasferiscono in Lombardia con il loro grant) 	<p>Scavi archeologici</p> <p>Nel 2021 sono stati stanziati 400.000 € per la realizzazione di campagne di scavo in 15 siti archeologici: Acilia (RM), Bagnolo S. Vito (MN), Ca' Granda (Milano), Caverna Generosa a Val d'Intelvi (CO), Colombare di Negrar (VR), Gortina (Creta) - Grecia, Gravina in Puglia (BA), Nora (CA), Piana di Erbil - Kurdistan Iracheno, Selinunte (TP), Tarquinia (VT), Tebtynis (Umm-el-Breigat) - Egitto, Terramara S. Rosa di Poviglio (RE), Travo S. Andrea (PC), West Aswan - Egitto</p>
---	---

1.4. Organi di governo

Nella seguente tabella sono illustrati gli Organi di governo dell'Ateneo e le loro principali funzioni e responsabilità, secondo l'organizzazione delineata nello [Statuto di Ateneo](#):

Organi di governo	Funzioni e responsabilità
Rettore (art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ha funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche; ▪ è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito; ▪ nomina con proprio decreto il Prorettore vicario, che lo coadiuva e lo sostituisce in caso di assenza o di impedimento in tutte le sue funzioni e che esercita inoltre le funzioni delegategli dal Rettore; ▪ nell'esercizio delle proprie funzioni, il Rettore si avvale di Prorettori e Delegati da lui scelti e nominati con proprio decreto, nel quale sono precisati i compiti e gli ambiti di competenza.
Senato accademico (Sa) (art. 26)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ha funzioni di proposta, anche con riferimento alla programmazione delle attività scientifiche, didattiche e correlate, nonché compiti di supervisione e di verifica in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, nonché di attivazione, modifica o soppressione di corsi, sedi, Dipartimenti, Facoltà e Scuole; ▪ svolge funzioni di indirizzo scientifico, di coordinamento e di raccordo con i Dipartimenti, le Facoltà e le Scuole; ▪ esprime parere obbligatorio sul bilancio di previsione annuale e triennale e sul bilancio di esercizio.
Consiglio di Amministrazione (CdA) (art. 27)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ha funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale; ▪ ha funzioni di vigilanza sulla sostenibilità economico-finanziaria delle attività.
Nucleo di Valutazione (NdV) (art. 28)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Svolge funzioni di valutazione dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti; ▪ verifica la qualità e l'efficacia della didattica; ▪ valuta l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi; ▪ esamina la congruità del curriculum scientifico e professionale dei titolari dei contratti di insegnamento; ▪ elabora rapporti di valutazione che costituiscono elementi imprescindibili di considerazione da parte degli Organi di governo, anche ai fini dell'elaborazione dei programmi di sviluppo e dell'allocazione delle risorse dell'Ateneo; ▪ pubblica ogni anno sul sito web dell'Ateneo una relazione annuale sulle sua attività; ▪ verifica il corretto funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità ed esprime un parere vincolante sul possesso dei requisiti per l'Accreditamento iniziale ai fini dell'istituzione di nuovi Corsi di Studio (D.M. 987/2016); ▪ ha funzioni di valutazione delle strutture e del personale, con l'obiettivo di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale (art. 14 D.Lgs. 150/2009).
Collegio dei Revisori dei conti (art. 29)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esprime parere sulla proposta di bilancio preventivo e attesta la rispondenza del conto consuntivo alle risultanze contabili, redigendo apposita relazione contenente giudizi e valutazioni in merito alla regolarità amministrativo-contabile della gestione.
Direttore Generale (DG) (art. 58)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ha la responsabilità della complessiva gestione economico-finanziaria, dell'organizzazione dei processi e dei servizi amministrativi e tecnici dell'Amministrazione, delle risorse strumentali e patrimoniali e del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo.

Per dettagli sugli altri Organi coinvolti nel governo dell'Ateneo si può fare riferimento a quanto riportato sul [portale di Ateneo](#).

1.5. L'organizzazione della struttura amministrativa

L'attuale **assetto organizzativo dell'Ateneo** è il risultato di un processo di riorganizzazione avviato con [determina](#) del Direttore Generale del 31 luglio 2019 ed entrato a regime a partire dal 1° gennaio 2020. La riorganizzazione è nata da un elaborato processo di valutazione organizzativa complessiva e di analisi del contesto, in concomitanza con la definizione del [Piano Strategico di Ateneo 2020-2022](#), al fine di raggiungere obiettivi strategici di ottimizzazione e snellimento dei processi amministrativi e di continuo miglioramento dei servizi offerti, in un'ottica di orientamento all'utenza interna ed esterna, di promozione del benessere organizzativo e di valorizzazione delle risorse umane.

La struttura complessiva dell'Amministrazione centrale è rappresentata in sintesi nel seguente [organigramma](#):



Alla [Direzione Generale](#) è attribuita la responsabilità dell'organizzazione complessiva dei servizi e della gestione del personale tecnico e amministrativo. Le attività dell'Amministrazione sono implementate da **16 Direzioni**, da **5 Centri funzionali** che presidiano servizi specifici ([SLAM](#), [COSP](#), [CTU](#), [Clinico-Veterinario e Zootecnico-Sperimentale d'Ateneo](#) e [APICE](#)) e dai **Settori SE.FA.**, che gestiscono e raccordano l'offerta formativa dei corsi di laurea di tre macro-aree ([Medico-sanitaria](#), [Scientifico-tecnologica](#) e [Umanistico-sociale](#)). Per rendere più snelle ed efficaci le procedure e le interazioni tra i diversi uffici dell'Amministrazione e tra questi e i Dipartimenti, un'ulteriore azione a integrazione e completamento della riorganizzazione della struttura amministrativa è il **"Progetto Reti"**, che è divenuto operativo nel corso del 2021² e che ha comportato una rivisitazione delle strutture organizzative dipartimentali³.

Per una descrizione dettagliata delle attività svolte dalle singole strutture si può fare riferimento alle informazioni presenti nel [portale di Ateneo](#).

1.6. L'Assicurazione della Qualità

Per l'Ateneo assicurare la qualità significa dotarsi di processi e strumenti per garantire ai propri studenti, al proprio personale, al corpo docente e a tutti i ricercatori un percorso di studio, di ricerca e di lavoro "di qualità".

I valori con i quali l'Ateneo opera per assicurare la qualità sono descritti nel documento delle [Politiche della qualità](#).

² Il progetto è stato reso operativo con [delibera](#) prot. 17046/2020 del 21/12/2020. Si tratta di **Reti di Referenti Amministrativi** (figure aggiuntive a quelle dei Responsabili amministrativi) che hanno il compito di garantire il collegamento e la comunicazione fra i Dipartimenti e le Direzioni dell'Amministrazione centrale, così come previsto dal Piano Strategico e dal Piano Integrato 2020-2022. L'istituzione delle Reti ha riguardato sette aree (Didattica, Ricerca, Terza Missione, ICT, Vigilanza e Pulizie, Anticorruzione Trasparenza e Privacy, e Servizi Tecnici) a cui si è aggiunta la costituzione della Redazione Web Centrale che, per quanto riguarda la comunicazione web, opera in modo trasversale alle diverse Reti.

³ Con [determina](#) del Direttore Generale (prot. numero 17046/2020 del 21/12/2020) è stata definita l'istituzione di un modello organizzativo per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario (TAB) in servizio presso i Dipartimenti. Il modello censisce e descrive le principali attività svolte dal personale TAB presso i Dipartimenti, assegna il personale in base alla classificazione e alle tipologie di attività e individua per queste ultime i rispettivi Referenti. L'azione prevede altresì la riallocazione di risorse, l'assegnazione di nuove risorse e/o l'avvio di percorsi di riqualificazione del personale.

Inoltre l'Ateneo:

- condivide gli standard europei definiti dall'ENQA ([Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area 2015](#));
- partecipa al processo di accreditamento periodico definito dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) nelle [linee guida del sistema AVA](#) (Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento).

Il [Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo](#) prevede l'attivazione di un "ciclo" di azioni, che comprende:

- la pianificazione di obiettivi;
- il controllo dei processi che li perseguono;
- la valutazione dei risultati raggiunti e la messa in atto di azioni correttive.

La responsabilità della realizzazione degli obiettivi delle politiche della qualità è dei vertici organizzativi ai diversi livelli: il Rettore per l'Ateneo, i Direttori per i Dipartimenti, i Presidenti di corsi di studio per i corsi di studio.

I principali attori che sovrintendono allo svolgimento dei processi interni di AQ, nelle diverse fasi di progettazione, azione e valutazione, sono, con ruoli distinti e complementari, i seguenti:

- il [Presidio della Qualità di Ateneo](#) (PQA), che ha il compito di assicurare il corretto svolgimento dei processi di AQ e del monitoraggio degli adempimenti a livello di Ateneo e di CdS e Dipartimenti per le attività didattiche, di ricerca e di terza missione;
- le [Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti](#) (CPDS), con funzione di primo valutatore interno delle attività formative e di controllo complessivo sull'AQ dei CdS e delle attività didattiche;
- il [Nucleo di Valutazione](#) (NdV), che svolge i processi di valutazione dei risultati delle politiche della qualità e la valutazione interna del Sistema di AQ e dei risultati dei CdS e dei Dipartimenti.

Il documento "[Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano: attori ed Organi](#)" fornisce una rappresentazione di sintesi del Sistema di AQ dell'Ateneo, definendo i ruoli, gli adempimenti e le interrelazioni tra i diversi attori.

La valutazione della [Commissione di Esperti Valutatori](#) (CEV) dell'ANVUR, che ha svolto tra l'8 e il 12 marzo 2021 la visita di accreditamento periodico dell'Ateneo, ha premiato l'Università degli Studi di Milano con il punteggio massimo "A" (giudizio "molto positivo"), con la segnalazione di due "prassi meritorie" a livello di Ateneo, e la conseguente proposta di accreditamento della Sede e di tutti i suoi corsi di studio per la durata massima consentita dalla normativa vigente.

2. Pianificazione Strategica

Il Piano Strategico è il documento di pianificazione che delinea la visione strategica dell'Ateneo. Il Piano individua i principali obiettivi strategici e le azioni che hanno un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di produrre valore pubblico, rappresenta il riferimento per la programmazione triennale dei Dipartimenti e indica le modalità di interazione e di sinergia tra diverse progettualità, sviluppate all'interno e all'esterno dell'Ateneo.

Il Piano Strategico, essendo un documento di sintesi e di indirizzo generale triennale, non esplicita tutti i processi, gli obiettivi e le azioni di programmazione dell'Ateneo. Per avere un quadro dettagliato ed esaustivo è quindi necessario fare riferimento ad altri principali documenti di indirizzo, quali:

- [il Bilancio](#), che contiene una apposita allocazione di risorse destinate alle azioni strumentali al conseguimento degli obiettivi strategici e in cui sono indicate anche le risorse necessarie per il mantenimento delle attività ordinarie dell'Ateneo;
- [la Programmazione Triennale del MUR](#), attraverso la quale l'Ateneo può valorizzare la propria autonomia nelle politiche di internazionalizzazione, offerta formativa, servizi agli studenti, sviluppo delle politiche del personale e della ricerca;
- il presente [Piano Integrato](#), che indica le azioni (e relativi obiettivi, indicatori e target) messe in atto dall'Amministrazione dell'Ateneo per portare a compimento gli indirizzi strategici;
- [le Linee di Indirizzo sull'offerta formativa](#);
- [il Piano Triennale dell'Edilizia](#);
- [il documento sulle Politiche della Qualità](#), che illustra i principi fondamentali in base ai quali opera l'Ateneo e i processi adottati per individuare e raggiungere gli obiettivi volti al miglioramento continuo;
- i documenti di programmazione a livello dipartimentale (il [Piano Triennale di Dipartimento](#) e il [Piano del progetto di eccellenza](#)).

2.1. Il Piano Strategico 2022-2024

Il [Piano Strategico 2022-2024](#), articolato in 8 aree, è il secondo dell'attuale mandato rettorale e conclude anticipatamente la pianificazione strategica 2020-2022: nello scorso biennio sono infatti intervenuti alcuni eventi che hanno indotto a chiudere con un anno di anticipo il precedente Piano, inserito in un periodo storico particolarmente complesso⁴, e a rilanciare la progettazione strategica per il prossimo triennio.

Oltre alla particolare situazione determinata dalla **pandemia da Covid-19**, i principali eventi che hanno portato alla chiusura anticipata del [Piano Strategico 2020-2022](#) sono stati:

- la sottoscrizione da parte dell'Ateneo, nel febbraio 2021, del "verbale di consegna" con la società Lendlease, atto con il quale ha ufficialmente preso avvio la progettazione del **nuovo Campus MIND**;
- la sfida posta dal mantenimento di una parte significativa di **Città Studi**;
- la nuova linfa apportata dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** alle possibilità di sviluppo dell'Ateneo;
- il risultato ottenuto dalla **visita ANVUR** nel marzo 2021 (la lettera "A" e un punteggio di 7,72): forti del risultato raggiunto, è sembrato opportuno allargare le prospettive, implementando i processi di **Assicurazione della Qualità** e proiettandoli oltre la pandemia.

L'elaborazione del nuovo Piano Strategico (iniziata nel luglio 2021) ha garantito la pubblica partecipazione di tutte le realtà della comunità accademica alla definizione degli obiettivi. Il processo consultivo ha coinvolto gli Organi di governo, i Dipartimenti, le rappresentanze degli studenti e il personale TAB e si è avvalso dei risultati del costante dialogo con gli stakeholders. Il Piano è stato approvato dagli Organi nel dicembre 2021 e sarà oggetto di monitoraggi semestrali i cui esiti, discussi negli Organi, saranno disponibili sul portale web d'Ateneo.

Rispetto al Piano precedente, il Piano Strategico 2022-2024 contiene, accanto agli obiettivi strategici, agli obiettivi condivisi con i Dipartimenti e agli obiettivi di Assicurazione della Qualità, anche **4 obiettivi UniMi per i diritti e l'inclusività**⁵. A garanzia del raccordo fra obiettivi di Ateneo e obiettivi dei Dipartimenti, **7 obiettivi del Piano Strategico sono stati condivisi con i Dipartimenti**⁶, i quali redigeranno i propri Piani Triennali entro il mese di giugno 2022, declinando i suddetti obiettivi a livello locale.

In coerenza con il nuovo Piano Strategico, nel mese di marzo 2022 sono state riviste le [Politiche della Qualità di Ateneo](#), che hanno l'obiettivo di indirizzare e garantire le modalità attraverso cui l'Ateneo intende raggiungere i propri obiettivi, nonché dare atto al ciclo di azioni necessarie per l'attuazione del miglioramento continuo (cfr. [1.6. L'Assicurazione della Qualità](#)). I principi fondamentali delle Politiche della Qualità trovano, inoltre, coerente riscontro in **5 obiettivi di Assicurazione della Qualità** indicati nel nuovo Piano Strategico⁷.

In totale, il Piano Strategico 2022-2024 contiene **38 obiettivi strategici e 49 indicatori**, così suddivisi all'interno delle **8 aree**:

Aree strategiche	N. obiettivi	N. indicatori
1 - Internazionalizzazione: l'Ateneo promuove la creazione di un'area europea e internazionale della formazione e della ricerca, in coerenza con la ventennale appartenenza alla LERU e a numerose altre reti internazionali.	5	5
2 - Didattica e servizi agli studenti: obiettivo irrinunciabile dell'Ateneo è il continuo miglioramento dell'offerta formativa e il suo allineamento con i bisogni del contesto economico e lavorativo.	5	10
3 - Ricerca: nel nuovo contesto post-pandemico, per utilizzare al meglio le grandi opportunità offerte dal PNR 2021-2027 e dal PNRR , UniMi intende implementare l'osmosi tra scoperte scientifiche e settore economico-sociale, mantenendo al tempo stesso una ricerca altamente competitiva condotta secondo le <i>best practice</i> internazionali per la qualità della Ricerca e l'Open Science .	8	11
4 - Terza Missione: UniMi intende promuovere così il dialogo e l'interazione con i cittadini e le istituzioni pubbliche e private al servizio di un percorso di innovazione sostenibile della società.	5	5

⁴ Approvato all'unanimità dagli Organi di governo nell'autunno del 2019, il Piano Strategico 2020-2022 ha infatti subito una necessaria revisione al termine del 2020 a seguito della pandemia da Covid-19, che ha costretto a ricalibrare alcuni obiettivi.

⁵ RIC_4 Misure a favore del rientro dalla maternità delle giovani ricercatrici; TM_5 Promuovere il ruolo dell'Osservatorio di Ateneo sulla violenza contro le donne; OSD_2 UniMi per l'inclusività e la parità dei diritti; OSD_3 UniMi per la legalità.

⁶ INT_2 Un Ateneo aperto alle esperienze di studio e di ricerca internazionali; INT_4 Verso una Università europea; DID_1 Allineare l'offerta formativa alle sfide attuali; RIC_5 Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata; RIC_7 Open Science come modalità privilegiata di pratica della scienza; RIC_8 I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca; TM_3 Dialogare con il contesto economico e sociale.

⁷ INT_5 Un'internazionalizzazione di Qualità; DID_1 Allineare l'offerta formativa alle sfide attuali; RIC_8 I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca; PNRR_1 Amministrazione digitale ed evidence based; OSD_1 Un grande progetto per il sistema dei servizi agli studenti.

Aree strategiche	N. obiettivi	N. indicatori
5 - Salute e assistenza: nell’ottica di un miglioramento continuo della qualità della didattica dei Corsi di laurea e dei Corsi post-laurea dell’area medica, l’Ateneo intende consolidare i rapporti istituzionali con Regione Lombardia e con le varie strutture sanitarie già coinvolte nelle reti formative e di rimarcare contestualmente le missioni istituzionali dell’Ateneo.	5	5
6 - Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: UniMi vuole essere protagonista del PNRR contribuendo con i propri Dipartimenti e le proprie strutture amministrative al raggiungimento degli ambiziosi obiettivi che il PNRR si pone.	2	2
7 - Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente: UniMi ha delineato un’ampia e ambiziosa strategia di interventi per la costruzione di un Ateneo tripolare che sia la progettazione, la costruzione e la gestione del nuovo Campus MIND, che il piano di rifunzionalizzazione delle aree di Milano Centro e di Città Studi.	5	7
8 - Organizzazione, servizi e diritti: il modello organizzativo in atto, orientato alla qualità, alla trasversalità dei processi e delle competenze, nonché al potenziamento della “visione” manageriale dei ruoli apicali e sub-apicali, dovrà valorizzarsi nel prossimo triennio in alcuni ambiti specifici che sotto il profilo gestionale e funzionale non sono ancora adeguatamente qualificati.	3	4

Per dettagli relativi agli obiettivi strategici, agli indicatori di risultato e ai target triennali individuati per ciascuna delle 8 aree in cui opera l’Ateneo si rimanda all’[Appendice 1](#) del presente documento.

2.2. La Programmazione Triennale Ministeriale

Come previsto dalla Legge 43/2005, la [Programmazione triennale 2021-2023](#) dell’Ateneo è stata definita in coerenza con le [“Linee generali di indirizzo per la programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”](#), emanate dal MUR con il D.M. 289/2021. Esse costituiscono un punto di riferimento fondamentale per orientare le scelte programmatiche degli Atenei armonizzandole e incardinandole nel quadro delle politiche definite dal Ministero per il sistema universitario.

Nella stesura del nuovo Piano Strategico, UniMi ne ha tenuto opportunamente conto al fine di definire linee programmatiche coerenti con le priorità stabilite nelle proprie missioni istituzionali e tali da contribuire al miglioramento complessivo della performance di Ateneo. Pertanto, la scelta degli obiettivi e delle linee di azione da intraprendere è stata frutto di un’analisi integrata e coordinata tra le priorità del Ministero definite a livello di sistema nazionale e le strategie delineate dall’Ateneo per i prossimi anni, in raccordo con la programmazione economico-finanziaria, così da garantire la sostenibilità nel tempo degli interventi prefigurati.

Il D.M. 289/2021 delinea gli obiettivi di sistema e le relative azioni attorno a cui gli Atenei devono costituire i propri programmi triennali, insieme a un set di indicatori che possono essere scelti autonomamente dagli Atenei, coerentemente alle iniziative progettuali presentate (ovvero è data la possibilità di proporre un indicatore di Ateneo, previa validazione del NdV).

Le risorse complessivamente messe a disposizione per impostare i programmi sono pari a 65 milioni di euro per ciascun anno del triennio 2021-2023 (obiettivi A, C e D) e a 30 milioni per il 2021 e 60 milioni per gli anni 2022 e 2023 (obiettivi B ed E), e sono ripartite tra gli Atenei sulla base del peso del “costo standard” dell’anno 2020, quale limite di finanziamento statale cui fare riferimento, previa presentazione al Ministero dei programmi di intervento. Per l’Università degli Studi di Milano le risorse di cui sopra per il triennio 2021-2023 sono pari, rispettivamente, a circa 7,5 milioni di euro e a circa 5,8 milioni di euro. I programmi devono indicare le azioni da attuare con riferimento ad almeno un obiettivo, ad almeno due indicatori per ogni obiettivo e alle risorse necessarie.

Obiettivi del D.M. 289/2021

- A. Ampliare l’accesso alla formazione universitaria
- B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese
- C. Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze
- D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale
- E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università

Mentre il Piano Strategico precedente era informato da principi cardine ancorati al tema della centralità dello studente, il **programma triennale 2021-2023 dell’Ateneo** si focalizza in particolare sull’area dell’**internazionalizzazione** (obiettivo D) e su quella della **valorizzazione della ricerca** al fine di contribuire al rafforzamento della competitività del Paese, anche nella cornice delle strategie nazionali di crescita e sviluppo presentate all’Europa (obiettivo B).

L’Ateneo ha quindi deciso di orientare i propri sforzi sui seguenti obiettivi, azioni e indicatori:

Obiettivi	Azioni	Indicatori	Valore iniziale	Target
D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale	d.1. Esperienze di studio e di ricerca all'estero	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0,298	0,40
		Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	0,016	0,020
	d.3 Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti	0,044	0,061
	Creazione di un ambiente multiculturale e multilinguistico (azione correlata all'indicatore proposto dall'Ateneo)	Numero dei corsi di studio che attribuiscono agli studenti stranieri iscritti o in mobilità 3 CFU per la lingua italiana al conseguimento del livello A2 o superiore (indicatore proposto dall'Ateneo)	7	15
B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	b.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	Proporzione di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo	0,087	0,103
	b.4 Qualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità	Proporzione di immatricolati ai corsi di laurea professionalizzanti sul totale degli immatricolati	0	0,004
		Rafforzare il dialogo dei corsi di studio con il mondo produttivo (azione correlata all'indicatore proposto dall'Ateneo)	Numero dei corsi che definiscono un Comitato di indirizzo (indicatore proposto dall'Ateneo)	43

3. Dalla pianificazione strategica alla pianificazione operativa

In relazione agli obiettivi definiti nel Piano Strategico 2022-2024, nel presente Piano Integrato si individuano i target per il 2022 coerentemente con i target triennali e con la particolare situazione di emergenza sanitaria, assicurando un puntuale rapporto tra la definizione della pianificazione operativa dell'Ateneo e quella strategica presente nel Piano Strategico. In particolare:

- la **performance organizzativa di Ateneo** discende dal Piano Strategico e ne declina gli obiettivi strategici triennali, definendone un target annuale;
- la **performance organizzativa dell'Amministrazione centrale**, pur essendo definita solo all'interno del presente Piano Integrato, si raccorda comunque con le linee generali del Piano Strategico e con alcuni degli obiettivi strategici presenti nell'area 8 - Organizzazione, servizi e diritti;
- gli **obiettivi operativi individuali** discendono da specifici obiettivi del Piano Strategico, come evidenziato in ciascuna scheda di assegnazione e valutazione della performance individuale (cfr. capitolo [6. Performance individuale](#)).

Tale raccordo favorisce l'attuazione del Piano Strategico attraverso un processo a cascata che investe e responsabilizza le figure dell'Amministrazione nella realizzazione degli obiettivi annuali realmente attuativi delle strategie di Ateneo. Ciò costituisce un'ulteriore garanzia dell'efficacia e dell'efficienza delle attività messe in campo dalla comunità accademica.

Nei capitoli successivi vengono dettagliati gli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo, la performance organizzativa dell'Amministrazione centrale e la performance individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti.

Albero della performance



4. Performance organizzativa

La **performance organizzativa** è il contributo che un ambito organizzativo o un'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici ed operativi e della qualità dei servizi erogati. Come illustrato nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022](#), essa è costituita da:

- **performance organizzativa di Ateneo:** è definita all'interno del Piano Strategico e del presente Piano Integrato e fa riferimento agli obiettivi strategici. Nell'[Appendice 1](#) del presente documento, per ciascuna area strategica, sono indicati, per la determinazione della performance organizzativa attesa 2022, gli obiettivi, gli indicatori di risultato, i valori di baseline, i target triennali e i target per il 2022 e le strutture dell'Amministrazione maggiormente coinvolte nel conseguimento degli obiettivi.
- **performance organizzativa dell'Amministrazione centrale:** è definita all'interno del solo Piano Integrato e considera indicatori relativi alla salute finanziaria dell'ente, alle misure di legalità e trasparenza e alla soddisfazione dell'utenza. In particolare, per l'anno 2022 sono definiti i seguenti indicatori e target:

Ambito	Indicatore	Baseline	Riferimento temporale baseline	Target anno 2022	Peso % indicatore
Salute dell'ente (salute finanziaria)	Indicatore delle spese di personale (IP) ¹	62,9%	2021	<80,0%	30%
Salute dell'ente (salute finanziaria)	Indicatore delle spese di indebitamento (IDEB) ¹	0,0% ²	2021	0,0% ²	30%
Anticorruzione e trasparenza	Grado di trasparenza dell'Amministrazione: rapporto tra la somma dei punteggi conseguiti nell'attestazione del NdV e il totale del punteggio massimo conseguibile	100,0%	2021	100,0%	30%
Customer satisfaction	Rapporto tra utenti che reputano la prestazione dell'Ateneo migliore o uguale rispetto all'anno precedente e il totale degli utenti ³	78,0%	2020	>78,0%	10%
Totale performance organizzativa dell'Amministrazione centrale					100%

¹ Gli indicatori sono computati ai sensi del Decreto Legislativo 49/2012 e delle sue successive modifiche e integrazioni (https://ba.miur.it/publicDocs/Nota_metodologica_indicatori.pdf).

² Il dato si riferisce a nuove posizioni d'indebitamento rientranti nella sfera di responsabilità attuale della Direzione Generale.

³ Fonte: indagine Good Practice (DDA, PTAB, Studenti); risposta alla domanda "In riferimento al supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi [Come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?]."

La valutazione della performance organizzativa sarà proporzionata al grado di raggiungimento dei target e conforme a quanto previsto dal [SMVP corrente](#).

5. Analisi delle aree di rischio e comunicazione e trasparenza⁸

Anticorruzione e trasparenza: raccordo del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2022-2024 con il Piano della Performance di Ateneo.

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) è chiamato, ai sensi dell'art. 1, co. 8, della legge 6 novembre 2012, n. 190 a definire le linee strategiche in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, linee che costituiscono il contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-funzionale e del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza.

Le sette linee strategiche, che hanno indirizzato nei contenuti il [Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2022-2024](#) (d'ora in avanti PTPCT 2022-2024), sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione nel 2019 e poi confermate nel 2020; si tratta, nel dettaglio, di raggiungere i seguenti obiettivi:

1. diffusione della cultura della legalità e di un sistema a rete;
2. messa a punto di misure di prevenzione di tipo organizzativo nell'ambito del processo di gestione del rischio;
3. potenziamento della trasparenza amministrativa;
4. valorizzazione del rapporto proattivo con l'ANAC;
5. attenzione ai comportamenti soggettivi attraverso l'emanazione di un nuovo Codice di comportamento e potenziamento dell'istituto del whistleblowing;
6. vigilanza sul complesso tema delle società e degli enti cui l'Università partecipa in varia misura;
7. messa a punto di una policy per la gestione dei conflitti di interesse.

Nella seduta del CdA del 21 dicembre 2021, nell'ambito del Piano Strategico di Ateneo, è stato introdotto, su proposta della Prorettrice delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti e della RPCT, il seguente ulteriore obiettivo in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza:

“Nell'ambito del Tavolo interistituzionale permanente in materia di anticorruzione e trasparenza, fondato nel 2020 insieme ad altre Università (Università Bicocca e Università Insubria), si intende istituire l'Osservatorio della Legalità, con lo scopo di monitorare e condividere buone prassi nella gestione delle risorse. A tal fine, ci si propone nel prossimo biennio di coinvolgere nei lavori esperti in materia di anticorruzione e i responsabili anticorruzione di altre istituzioni pubbliche, come la Regione Lombardia, il Comune di Milano, nonché altri Atenei”.

Nella seduta del CdA del 29 marzo 2022, è stato approvato il PTPCT con i relativi allegati sia della sezione prevenzione della corruzione - Sistema UniMi di gestione del rischio corruzione, sia della sezione trasparenza; nella medesima seduta è stato conferito mandato all'RPCT di dar luogo alla fase della consultazione pubblica e di ripresentare il Piano stesso nella seduta ordinaria del CdA del 28 aprile 2022 per l'approvazione definitiva, a valle degli esiti della consultazione pubblica. La consultazione pubblica rivolta alla comunità universitaria e a tutti i cittadini interessati ha avuto luogo nel periodo 31 marzo-14 aprile 2022.

Il Piano è stato predisposto tenendo conto degli obiettivi strategici deliberati dal Consiglio, dell'esame di quanto realizzato negli anni precedenti, delle recenti indicazioni dell'Autorità Anticorruzione e infine del contesto esterno e interno in cui opera l'Ateneo con le esigenze via via emerse. L'insieme di questi elementi hanno condotto a porre il *focus* del nuovo Piano su alcuni specifici ambiti di intervento, che fanno riferimento a misure generali e specifiche:

- avviare la fase di analisi per l'unificazione di Codice etico e Codice di comportamento, richiesto da disposizioni A.N.AC. e Atto di indirizzo MUR, costituendo un apposito gruppo di lavoro;
- proporre una procedura sostenibile per applicare la norma sulla rotazione dei Dirigenti⁹;
- predisporre una revisione organizzativa delle procedure concorsuali per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario e valutazione sull'opportunità di elaborare e diffondere linee guida sulla gestione di tali procedure;
- analizzare, sulla base in particolare degli [orientamenti A.N.AC. del 2 febbraio 2022](#), le casistiche degli affidamenti diretti, in particolare nell'ambito di attrezzature scientifiche e definire procedure aggiuntive di valutazione dell'infungibilità dei beni richiesti;
- condividere - nel tavolo interateneo attivato dal 2020 con le Università degli Studi di Milano Bicocca e dell'Insubria - una metodologia comune per l'elaborazione a regime del PIAO e per l'adozione di misure di prevenzione nell'ambito dei progetti PNRR;

⁸ A cura dell'RPCT con il supporto dell'Ufficio per la trasparenza e la prevenzione della corruzione.

⁹ La misura è prevista dal [“Regolamento per l'accesso alla qualifica di dirigente e per il conferimento di incarichi dirigenziali a tempo determinato”](#) modificato nel 2020 ed è applicabile agli incarichi attribuiti dopo l'entrata in vigore del Regolamento.

- intraprendere nuove iniziative di formazione per aumentare la consapevolezza sull'istituto del whistleblowing e sui rischi corruttivi nell'ambito delle procedure concorsuali del personale docente e dei ricercatori.

In [Appendice 2](#) sono riportate, con riferimento alle sette linee strategiche e con riguardo al triennio 2022-2024, le descrizioni delle correlate principali misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, gli indicatori di risultato, i target, le fasi e i tempi di realizzazione nonché le strutture coinvolte per la realizzazione delle diverse misure.

6. Performance individuale

La performance individuale è il contributo che un individuo apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici e operativi e della qualità dei servizi erogati. È costituita dagli obiettivi operativi individuali e/o di gruppo e dai comportamenti organizzativi¹⁰.

Il [SMVP 2022](#) prevede la valutazione della performance individuale dei seguenti ruoli dell'Amministrazione:

- Direttore Generale (DG);
- Dirigenti;
- Delegati di Direzione ed EP di I livello;
- EP con posizione organizzativa;
- D con posizione organizzativa (Responsabile di Settore, Direttrice/Direttore di Centro, Responsabile di Staff di I livello);
- EP senza posizione organizzativa;
- D e C con posizione organizzativa (Responsabile di ufficio, Responsabile amministrativo di Dipartimento).

Il presente documento prende in esame la performance individuale 2022 del Direttore Generale e dei Dirigenti.

6.1. Direttore Generale

La performance attesa del Direttore Generale è definita dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e viene misurata e valutata con riferimento alle seguenti dimensioni:

- performance organizzativa dell'Ateneo (peso = 40%);
- performance organizzativa dell'Amministrazione centrale (peso = 10%);
- obiettivi operativi individuali del Direttore Generale (peso = 40%);
- comportamenti organizzativi del Direttore Generale (peso = 10%)¹¹.

La Scheda di assegnazione e di valutazione della performance 2022 del Direttore Generale è riportata nell'Allegato 1 del presente documento.

6.2. Dirigenti

La performance attesa dei Dirigenti viene misurata e valutata con riferimento alle seguenti dimensioni:

- performance organizzativa dell'Ateneo (peso = 30%);
- performance organizzativa dell'Amministrazione centrale (peso = 10%);
- obiettivi operativi individuali dei Dirigenti (peso = 40%);
- comportamenti organizzativi dei Dirigenti (peso = 20%)¹².

Gli obiettivi operativi individuali assegnati ai Dirigenti per l'anno 2022 sono riportati nell'Allegato 2 del presente documento.

¹⁰ Cfr. [SMVP 2022](#), capitolo 3.2., p. 7.

¹¹ Tale informazione è presente unicamente nella scheda di valutazione individuale soggetta alle regole delle GDPR.

¹² Tale informazione è presente unicamente nella scheda di valutazione individuale soggetta alle regole delle GDPR.

7. Integrazione tra programmazione strategica e operativa e pianificazione economica¹³

7.1. Integrazione del Bilancio con il Piano Strategico 2022-2024

A partire dal 2020, con l'approvazione del [Piano Strategico 2020-2022](#), l'Ateneo ha avviato un processo graduale di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione economica, attraverso il raccordo tra le azioni strumentali al conseguimento degli obiettivi e le risorse economiche da allocare ai competenti Centri di Responsabilità Amministrativa dell'Ateneo (strutture dirigenziali) ai fini dell'attuazione degli interventi. In tal modo, dal 2020, la definizione dell'iniziativa progettuale è stata incardinata e ricondotta nelle linee d'indirizzo del Piano Strategico 2020-2022, che ha rappresentato il principale riferimento per incanalare le scelte allocative che compongono la "spesa discrezionale" in un quadro organico e condiviso di obiettivi e priorità.

Ugualmente, i lavori per la definitiva stesura del nuovo Piano Strategico 2022-2024 si sono svolti in maniera concomitante e parallela all'impostazione della nuova programmazione economica 2022-2024, che ha così tradotto in valori economici gli obiettivi e le conseguenti azioni prefigurate per il prossimo triennio, almeno per la parte di queste che ha richiesto l'allocazione di specifiche risorse.

Il processo di bilancio per l'anno a venire prende avvio nel mese di settembre attraverso l'individuazione per ciascuna struttura dirigenziale, di concerto con la Direzione Generale, delle risorse di budget necessarie a garantire la copertura delle attività ordinarie legate al funzionamento generale. Parallelamente, ciascuna struttura dirigenziale - anche con il coinvolgimento attivo dei Prorettori, nell'ambito delle deleghe di rispettiva competenza - individua le azioni e gli interventi legati a progetti di sviluppo, preordinati al conseguimento degli obiettivi strategici.

In tale contesto temporale, l'integrazione tra le strategie dell'Ateneo e le azioni che l'Amministrazione deve implementare costituisce il riferimento principale per avviare il processo "a cascata" che porta alla definizione di obiettivi operativi attuativi delle strategie, collegati a specifiche risorse, obiettivi operativi che cominciano a prendere forma nella progettazione economica, almeno per quella parte di obiettivi che richiede appunto specifiche risorse.

Dopo l'approvazione del bilancio da parte del CdA a dicembre che autorizza quindi le risorse a disposizione dell'Amministrazione, nel successivo mese di gennaio viene a completarsi la pianificazione operativa relativamente agli altri obiettivi operativi collegati al Piano Strategico che non richiedono risorse aggiuntive. In ogni caso, la pianificazione operativa dell'Ateneo è definita assicurando un suo puntuale raccordo con quella strategica definita nel Piano Strategico.

7.2. Le risorse

Le azioni declinate di seguito e raccordate al Piano Strategico e alla pianificazione operativa non esauriscono il novero di attività derivanti dalla complessiva attività di programmazione dell'Ateneo, rappresentandone solo una parte, quella che richiede cioè specifiche risorse aggiuntive.

¹³ Le informazioni contenute nel seguente capitolo sono tratte dal [SMVP 2022](#) (pp. 10-11) e dalla [Relazione illustrativa al Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale autorizzatorio 2022 e Triennale 2022-2024](#) (pp. 25-27). Per maggiori dettagli si rimanda a quest'ultimo documento.

Piano Strategico 2022-2024			Processo di Bilancio 2022: ciclo integrato con il Piano Strategico 2022-2024				Programmazione triennale 2021-2023 MUR
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi finanziati dal bilancio	Risorse 2022 (correnti e d'investimento)	Risorse 2023 (correnti e d'investimento)	Risorse 2024 (correnti e d'investimento)	Centro di Responsabilità Amministrativa	Obiettivo e Azione PRO3 (programmazione triennale MUR)
Internazionalizzazione	Un Ateneo internazionale attrattivo	Corsi di formazione di lingua e cultura italiana per gli studenti internazionali	200.000,00	200.000,00	200.000,00	Centro SLAM	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Attrazione di studenti internazionali e internazionalizzazione domestica
		Piano di collaborazioni studentesche per l'accoglienza e l'orientamento degli studenti internazionali	100.000,00	100.000,00	100.000,00	Direzione Segreterie studenti	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Attrazione di studenti internazionali e internazionalizzazione domestica
		Borse per studenti stranieri e rifugiati	700.000,00	700.000,00	700.000,00	Direzione Segreterie studenti	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Attrazione di studenti internazionali e internazionalizzazione domestica
	Un Ateneo aperto alle esperienze di studio e di ricerca internazionali	Cofinanziamento Erasmus+ 2021-2027 e promozione dei corsi all'estero	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Direzione Didattica e Formazione	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Esperienze di studio e di ricerca all'estero
		Bando tesi all'estero	230.000,00	230.000,00	230.000,00	Direzione Didattica e Formazione	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Esperienze di studio e di ricerca all'estero
		Programma di visiting	300.000,00	300.000,00	300.000,00	Direzione Didattica e Formazione	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Attrazione di studenti internazionali e internazionalizzazione domestica
	Internazionalizzazione dei corsi di dottorato	Maggiorazione della borsa dei dottorandi che trascorrono almeno tre mesi all'estero	600.000,00	600.000,00	600.000,00	Direzione Didattica e Formazione	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Esperienze di studio e di ricerca all'estero

Piano Strategico 2022-2024			Processo di Bilancio 2022: ciclo integrato con il Piano Strategico 2022-2024			Programmazione triennale 2021-2023 MUR	
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi finanziati dal bilancio	Risorse 2022 (correnti e d'investimento)	Risorse 2023 (correnti e d'investimento)	Risorse 2024 (correnti e d'investimento)	Centro di Responsabilità Amministrativa	Obiettivo e Azione PRO3 (programmazione triennale MUR)
	Verso un'Università europea	Cofinanziamento progetto "4 EU+"	150.000,00	150.000,00	150.000,00	Direzione Didattica e Formazione	Essere protagonisti di una dimensione internazionale - Attrazione di studenti internazionali e internazionalizzazione domestica
		Associazione 4 EU+	73.000,00	73.000,00	73.000,00	Direzione Didattica e Formazione	/
Totale internazionalizzazione			2.853.000,00	2.853.000,00	2.853.000,00		
Terza Missione e Trasferimento Tecnologico	Università civica	Azioni ed iniziative di Public Engagement: promozione e comunicazione, eventi, Orchestra, promozione progetti sociali e di volontariato, divulgazione casi studio VQR-TM 2015-2019	848.000,00	848.000,00	848.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese - Trasferimento tecnologico e di conoscenze
		Evento meet me tonight	70.000,00	70.000,00	70.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	/
	Valorizzazione e trasferimento delle conoscenze	Servizi resi da Fondazione UNIMI	980.000,00	980.000,00	980.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese - Trasferimento tecnologico e di conoscenze
		Attività brevettuali e trasferimento tecnologico: gestione e valorizzazione brevetti, student innovation lab e software di gestione, formazione docenti al TT.	267.000,00	267.000,00	267.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese - Trasferimento tecnologico e di conoscenze
		Seed4 Innovation Program: valorizzazione progetti innovativi	400.000,00	400.000,00	400.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese - Trasferimento tecnologico e di conoscenze
	Dialogare con il contesto economico e sociale (Università e formazione post laurea)	Sostegno ad iniziative di divulgazione e formazione permanente	100.000,00	100.000,00	100.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	/

Piano Strategico 2022-2024			Processo di Bilancio 2022: ciclo integrato con il Piano Strategico 2022-2024				Programmazione triennale 2021-2023 MUR
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi finanziati dal bilancio	Risorse 2022 (correnti e d'investimento)	Risorse 2023 (correnti e d'investimento)	Risorse 2024 (correnti e d'investimento)	Centro di Responsabilità Amministrativa	Obiettivo e Azione PRO3 (programmazione triennale MUR)
	Rafforzare la tutela, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale	Digitalizzazione di materiali originari per la realizzazione del museo digitale	158.000,00	158.000,00	158.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	/
		University Press	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze	/
Totale Terza Missione e Trasferimento Tecnologico			2.873.000,00	2.873.000,00	2.873.000,00		
Ricerca	Una ricerca al servizio della società	Linea 6 "Progetti di Unimi per il rilancio del Paese nell'ambito degli indirizzi del PNRR"-Grandi Sfide	2.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	Direzione servizi per la ricerca	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese - Trasferimento tecnologico e di conoscenze
		Linea 7 Transition Grant Horizon Europe	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
	Rafforzare l'uso delle piattaforme UNITECH	Aggiornamento tecnologico delle UNITECH	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
		Manutenzione UNITECH	350.000,00	350.000,00	350.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
	Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata	Risorse elettroniche biblioteca digitale	5.934.834,50	6.232.280,33	6.660.452,32	Direzione servizi bibliotecari	/
		Stabulari centralizzati	1.496.000,00	1.503.500,00	1.503.500,00	Direzione servizi per la ricerca	/
		Linea 2 Dotazione annuale per attività istituzionali	3.200.000,00	3.200.000,00	3.200.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
		Fondo scavi archeologici	400.000,00	400.000,00	400.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
	Attrarre gli scienziati e gli studiosi più competitivi	Linea 4 "Misure per favorire l'arrivo di professori (ERC, Montalcini Chiara fama)"	700.000,00	700.000,00	700.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
	Open science come modalità privilegiata di pratica della scienza	Cofinanziamento di Ateneo alle pubblicazione in Open Access gold e green	300.000,00	300.000,00	300.000,00	Direzione servizi per la ricerca	/
Totale Ricerca			15.380.834,50	14.685.780,33	15.113.952,32		
Didattica e servizi agli studenti	Allineare l'offerta formativa alle sfide attuali	Budget Centro SLAM	1.137.600,00	1.137.600,00	1.137.600,00	Centro SLAM	/
		Formazione trasversali dei dottorandi	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Direzione Formazione e Didattica	/

Piano Strategico 2022-2024			Processo di Bilancio 2022: ciclo integrato con il Piano Strategico 2022-2024			Programmazione triennale 2021-2023 MUR	
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi finanziati dal bilancio	Risorse 2022 (correnti e d'investimento)	Risorse 2023 (correnti e d'investimento)	Risorse 2024 (correnti e d'investimento)	Centro di Responsabilità Amministrativa	Obiettivo e Azione PRO3 (programmazione triennale MUR)
		Iniziative di promozione del post lauream	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Direzione Formazione e Didattica	/
		Placement	340.000,00	340.000,00	340.000,00	COSP	/
		Orientamento in ingresso	362.000,00	362.000,00	362.000,00	COSP	/
	Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità e garantire il diritto allo studio	Orientamento in itinere: Iniziative per studenti con disabilità o DSA e sportello fragilità	110.000,00	110.000,00	110.000,00	COSP	/
		Orientamento in itinere: tutorato sui corsi critici in termini di CFU acquisiti dagli studenti	25.000,00	25.000,00	25.000,00	COSP	/
		Orientamento in itinere: tutoraggio a "progetto" non destinato ad esercitazioni	200.000,00	200.000,00	200.000,00	COSP	/
		Borse integrative d'Ateneo per il DSU	1.900.000,00	1.900.000,00	1.900.000,00	Direzione Segreterie studenti	/
		Progetto "studiare in carcere"	20.000,00	20.000,00	20.000,00	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	/
		Valorizzare l'insegnamento e sperimentare nuove modalità didattica student centered	Budget CTU	950.000,00	950.000,00	950.000,00	CTU
	Iniziative di Faculty Development		100.000,00	100.000,00	100.000,00	Direzione sviluppo organizzativo e Direzione trattamenti economici	/
Totale Didattica e Servizi agli Studenti			5.244.600,00	5.244.600,00	5.244.600,00		
Politiche sanitarie (salute e assistenza)	Consolidamento e miglioramento del sistema qualitativo delle attività dei corsi di laurea e delle Scuole di specializzazione (in accordo con il prorettorato alla didattica)	Convenzione con AREU per le esigenze didattico formative del CdS in Medicina e Chirurgia, delle scuole di specializzazione in Anestesia e Rianimazione, Cardiologia, Medicina d'urgenza, Pediatria e Ostetricia e ginecologia, e del CdS in Infermieristica	200.000,00	200.000,00	200.000,00	Direzione Generale	/

Piano Strategico 2022-2024			Processo di Bilancio 2022: ciclo integrato con il Piano Strategico 2022-2024				Programmazione triennale 2021-2023 MUR
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi finanziati dal bilancio	Risorse 2022 (correnti e d'investimento)	Risorse 2023 (correnti e d'investimento)	Risorse 2024 (correnti e d'investimento)	Centro di Responsabilità Amministrativa	Obiettivo e Azione PRO3 (programmazione triennale MUR)
Totale Politiche sanitarie (Salute e assistenza)			200.000,00	200.000,00	200.000,00		
Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Amministrazione digitale ed evidence based	Progetti web: evoluzione portale e siti Dipartimenti	440.000,00	100.000,00	/ /	/	/
		Progetto SPOC	490.000,00	490.000,00	490.000,00	/	/
		Progetti di dematerializzazione dei processi (Amministrazione e Dipartimenti)	1.444.500,00	1.730.500,00	/ /	/	/
		Rete territoriale ICT	82.500,00	82.500,00	82.500,00	/	/
		Disaster recovery ed altre iniziative verso il cloud	225.000,00	225.000,00	225.000,00	/	/
		Progetti Business Intelligence. Creazione DSS	50.000,00	50.000,00	50.000,00	/	/
		Progetti di Cybersecurity	1.662.500,00	1.457.500,00	/ /	/	/
	Piano di formazione per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario	400.000,00	400.000,00	400.000,00	/	/	
Totale Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza			4.794.500,00	4.535.500,00	1.247.500,00		
Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	La rifunzionalizzazione di Città Studi	Riqualificazione funzionale del Centro sportivo Saini	3.000.000,00	3.000.000,00	3.000.000,00	/	/
Totale Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente			3.000.000,00	3.000.000,00	3.000.000,00		
Organizzazione, Servizi e Diritti	Anticorruzione, trasparenza e diritti	Risorse per le politiche di anticorruzione, trasparenza e diritti di genere	100.000,00	100.000,00	100.000,00	/	/
Totale Organizzazione, servizi e diritti			100.000,00	100.000,00	100.000,00		
Totale generale delle risorse assegnate sul triennio per il Piano Strategico			34.445.934,50	33.491.880,33	30.632.052,32		

8. Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile¹⁴

L'introduzione del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione è stata avviata sperimentalmente sulla base dell'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124. Questa nuova modalità di esecuzione dell'attività lavorativa, finalizzata ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro e ad aumentare il benessere lavorativo, è diventata - a seguito della "sperimentazione forzata" messa in atto dalle Amministrazioni per fronteggiare l'emergenza sanitaria - un importante strumento per il ripensamento dell'assetto organizzativo delle Amministrazioni Pubbliche e il miglioramento della performance, nell'ambito dell'adozione di modelli organizzativi innovativi e maggiormente rispondenti alle esigenze.

In linea con le Direttive del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 2 e n. 3 del 2017 - emanate, rispettivamente, ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009 e della legge n. 124 del 2015 - l'obiettivo primario di favorire la conciliazione vita-lavoro del personale si accompagna all'innovazione organizzativa in un'ottica di valorizzazione e misurazione della performance e di cambio di paradigma culturale, dalla logica della presenza a quella della responsabilizzazione e del raggiungimento del risultato.

È all'interno di questo quadro di innovazione e sviluppo che si colloca l'ambizioso progetto di flessibilizzazione della prestazione lavorativa e valorizzazione della performance attraverso l'implementazione del lavoro agile in Ateneo, rappresentato nel dettaglio all'interno del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), che - ai sensi dell'art. 263, comma 4-bis, del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 - è il documento programmatico che ne definisce obiettivi e strumenti operativi nell'arco del prossimo triennio (2021-2023).

Sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Indicatori di Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicate con decreto della Ministra per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, l'Ateneo adotta una serie di misure, che sono aggiornate annualmente come previsto dalla normativa di riferimento, in merito alla valorizzazione delle risorse umane e alla razionalizzazione delle risorse strumentali disponibili con obiettivi di miglioramento della produttività e dell'efficienza organizzativa nonché alla riprogettazione degli spazi e dei tempi di lavoro e alla promozione e più ampia diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali.

Il POLA dell'Ateneo è stato approvato per la prima volta dal Consiglio di Amministrazione nel gennaio del 2021. Nelle more dell'attuazione dell'art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", che prevede la convergenza del POLA nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), l'Ateneo nel 2022 aggiorna i contenuti del POLA al fine di proseguire il percorso di implementazione delle misure volte a favorire il *work-life balance* attraverso un'organizzazione del lavoro incentrata sulla individuazione di obiettivi prestazionali misurabili e coerenti con il contesto organizzativo, sulla responsabilizzazione del personale a tutti i livelli rispetto alla mission istituzionale e sul miglioramento della performance e della qualità dei servizi erogati.

È proprio con l'obiettivo di mettere in rilievo la necessaria interdipendenza tra, da un lato, l'implementazione del lavoro agile ordinario e, dall'altro, le nuove modalità di organizzazione del lavoro, che il legislatore ha stabilito che le Pubbliche Amministrazioni si dotino del POLA - documento che confluirà nel PIAO in un'ottica di integrazione e semplificazione amministrativa- intraprendendo un percorso di miglioramento dell'organizzazione attraverso la descrizione delle misure interne che ne favoriscano l'attuazione.

Il documento 2022, redatto sulla base delle "Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance" che il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato con decreto ministeriale 9 dicembre 2020, e sviluppato in sinergia con il presente Piano Integrato di cui costituisce un allegato (Allegato 3), aggiorna i contenuti del POLA approvato dall'Ateneo nel 2021 all'interno delle seguenti quattro sezioni:

- livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile;
- modalità attuative;
- soggetti, processi e strumenti del lavoro agile;
- programma di sviluppo del lavoro agile.

Il testo illustra lo stato dell'arte in merito all'implementazione del lavoro agile e le principali caratteristiche operative - aggiornando i contenuti alla luce dell'implementazione del progetto di Ateneo di lavoro agile "ordinario", che ha previsto la compilazione dei Piani Individuali di Lavoro Agile, come descritto nel dettaglio all'interno del documento - delineando gli obiettivi e le traiettorie di sviluppo per il proseguimento del triennio in corso.

¹⁴ A cura della Direzione Sviluppo Organizzativo e Gestione del Personale.

Appendice 1. Performance organizzativa di Ateneo

Nella tabella che segue vengono definiti, per ciascuna area strategica, gli obiettivi strategici, gli indicatori di risultato, i valori di baseline, i target per il 2022 e i target triennali stabiliti dal Piano strategico 2022-2024. Ad ogni indicatore corrisponde un peso percentuale (che servirà, in sede di misurazione e valutazione, a determinare il punteggio complessivo di valutazione della performance organizzativa) e viene associata la struttura di riferimento dell'Amministrazione, che fornisce anche i dati di baseline e dei target.

Gli indicatori fanno riferimento a numeri, percentuali o azioni da svolgere (in questo caso il target è "Si").

Qualora il target 2022 non fosse presente o fosse pari a zero, è stato individuato un cronoprogramma delle azioni per permettere comunque, a consuntivo, la valutazione dello stato di avanzamento dell'obiettivo per il 2022. I cronogrammi sono riportati, se del caso, in nota ai target 2022. Ad ogni azione del cronoprogramma è associata una percentuale corrispondente alla quota di punteggio di valutazione che verrà assegnata a consuntivo.

Esempio

Cronoprogramma 2022:

1. Rilevazione fabbisogni (questionario studenti) = 50%;
2. Azioni di sensibilizzazione (convegno di apertura e seminari per docenti e studenti) = 100%.

Interpretazione: Se nel 2022 verrà effettuata solo l'azione n. 1 prevista dal cronoprogramma, il punteggio di valutazione assegnato all'obiettivo sarà pari al 50% del punteggio assegnabile. Se verrà effettuata anche l'azione 2, il punteggio sarà pari al 100%. Se nessuna delle due azioni verrà conclusa, il punteggio sarà pari allo 0%.

La valutazione della performance organizzativa di Ateneo sarà proporzionata al grado di raggiungimento dei target 2022 come previsto dal [SMVP 2022](#) (pag. 7).

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2022-2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
1 - Internazionalizzazione	Obiettivo Strategico	INT_1	Un Ateneo internazionale attrattivo	i_INT_1	Numero dei corsi di studio che attribuiscono agli studenti stranieri iscritti o in mobilità 3 CFU per la lingua italiana al conseguimento del livello A2 (o superiore)	7 (2020/21)	12	15	2,50%	SLAM
1 - Internazionalizzazione	Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	INT_2	Un Ateneo aperto alle esperienze di studio e di ricerca internazionali	i_INT_2	Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti	0,044 (2020/21)	0,055	0,061	2,50%	DF
1- Internazionalizzazione	Obiettivo Strategico	INT_3	Internazionalizzazione dei corsi di dottorato	i_INT_3	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0,298 (2020)	0,366	0,4	2,50%	DF

¹⁵ I dati di baseline e i target sono forniti dalle strutture amministrative di riferimento. I dati relativi alle carriere degli studenti sono estratti dal [Cruscotto di Ateneo](#).

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2022-2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
1 - Internazionalizzazione	Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	INT_4	Verso una Università europea	i_INT_4	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	0,016 (2020)	0,019	0,02	2,50%	DF
1- Internazionalizzazione	Obiettivo di AQ	INT_5	Un'internazionalizzazione di Qualità	i_INT_5	Numero di documenti di linee guida del PQA aggiornati con attenzione a indicazioni specifiche in chiave di internazionalizzazione	0 (2021)	2	8 (entro il 2023)	2,50%	PAQVPOS
2 - Didattica e servizi agli studenti	Obiettivo di AQ/Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	DID_1	Allineare l'offerta formativa alle sfide attuali	i_DID_1a	Numero di comitati di indirizzo costituiti nei corsi di studio finalizzati a rendere sistematica la consultazione del mondo del lavoro	43 (2020/21)	55	70	1,25%	DF
				i_DID_1b	Numero di corsi di laurea professionalizzante secondo il DM 446/2020 nell'ambito della classe P02 - professioni tecniche agrarie, alimentari e forestali	0 (2020/21)	0 ¹⁶	1	1,25%	DF
2 - Didattica e servizi agli studenti	Obiettivo Strategico	DID_2	Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità e garantire il diritto allo studio	i_DID_2a	Numero di collaborazioni attivate per attività di tutorato in itinere	345 (2020/21)	362	397	0,50%	COSP
				i_DID_2b	Numero di iscritti a tempo parziale (Segreterie)	1.703 (2021/22)	1.731	1.788	0,50%	SSDS
				i_DID_2c	% dell'utenza con DSA e % utenza con disabilità che accedano ai servizi (con redazione di documento personalizzato)	DSA: 70,0% (2021) Disabilità: 0,0% (2021)	DSA: 73,3% Disabilità: 30,0%	DSA: 80,0% Disabilità: 90,0%	0,50%	COSP
				i_DID_2d	Attivazione dello sportello "fragilità"	/	/ ¹⁷	Sì (entro il 2024)	0,50%	COSP
				i_DID_2e	Numero di componenti della rete dei tutor dedicati agli studenti detenuti	45 (2020/21)	48	54	0,50%	DG
2 - Didattica e servizi agli studenti	Obiettivo Strategico	DID_3	Potenziare il diritto allo studio - Residenze universitarie	i_DID_3	Posti letto a disposizione degli studenti	1.012 (2021)	1.145	1.412	2,50%	SSDS; ED

¹⁶ Cronoprogramma 2022: 1. Consultazione stakeholder = 50%; 2. Stipula convenzioni = 100%.¹⁷ Cronoprogramma 2022: 1. Rilevazione fabbisogni (questionario studenti) = 50%; 2. Azioni di sensibilizzazione (convegno di apertura e seminari per docenti e studenti) = 100%.

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2022-2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
2 - Didattica e servizi agli studenti	Obiettivo Strategico	DID_4	Valorizzare l'insegnamento e sperimentare nuove modalità didattiche student centered	i_DID_4	Costituire una Comunità di pratiche di insegnamento per la condivisione di idee ed esperienze di didattica innovativa	/	/ ¹⁸	Sì (entro 2023)	2,50%	CTU
2 - Didattica e servizi agli studenti	Obiettivo Strategico	DID_5	Valorizzare l'interdisciplinarietà dell'offerta formativa	i_DID_5	Numero di corsi di laurea magistrale accreditati che abbiano forti interazioni interdisciplinari hard sciences/humanities nell'ambito dell'intelligenza artificiale	0 (2020/21)	0 ¹⁹	1	2,50%	DF
3 - Ricerca	Obiettivo Strategico	RIC_1	Una ricerca al servizio della società	i_RIC_1	N. progetti vincitori dell'avviso GSA con finanziamento primo anno e avvio positivo	/	6 ²⁰	6 ²¹	1,56%	SR
3 - Ricerca	Obiettivo Strategico	RIC_2	Rafforzare le piattaforme di UniMi (UNITECH) per una ricerca di frontiera	i_RIC_2	Definizione e implementazione di un modello condiviso per la gestione delle UNITECH (Work package 3, TRAIN4EU+)	/	/ ²²	Sì (documento disponibile sul sito dell'Ateneo entro dicembre 2023)	1,56%	SR
3 - Ricerca	Obiettivo Strategico	RIC_3	Il Dottorato per la ricerca e la società	i_RIC_3	Numero di borse triennali di dottorato di ricerca sostenute da imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio	57 (2021)	61	69	1,56%	DF

¹⁸ Cronoprogramma 2022: 1. Costituzione del gruppo di lavoro (comunità) e redazione del programma operativo = 33%; 2. Azioni innovative sviluppate nell'ambito di corsi post laurea (corsi di perfezionamento e master) = 67%; 3. Azioni innovative sviluppate nell'ambito di corsi di laurea e corsi di laurea magistrale = 100%.

¹⁹ Cronoprogramma 2022: 1. Definizione preliminare ordinamento didattica = 75%; 2. Stipula convenzioni interateneo = 100%.

²⁰ 6 progetti finanziati avviati entro dicembre 2022.

²¹ Superamento positivo del check point del primo anno a marzo 2023 dei 6 progetti finanziati avviati.

²² Cronoprogramma 2022: Condivisione e concertazione del modello (attori: partner di progetto TRAIN4EU+) = 100%.

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2022-2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
3 - Ricerca	Obiettivo UniMi per i diritti e l'inclusività	RIC_4	Misure a favore del rientro dalla maternità delle giovani ricercatrici	i_RIC_4	Definizione di una policy di Ateneo per favorire il rientro delle giovani ricercatrici dalla maternità; progettazione della prima azione pilota (a partire dal 2023)	/	Sì (approvazione degli OO.GG. e pubblicazione entro dicembre 2022)	Sì (approvazione degli OO.GG. e pubblicazione entro dicembre 2022)	1,56%	TELA
3 - Ricerca	Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	RIC_5	Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata	i_RIC_5	Indicatore R1 dell'algoritmo adottato per la distribuzione dei punti organico: rispetto di due soglie ASN su tre per il proprio ruolo per tutti i ruoli eccetto che per RTDA, RTDB e RU (1 soglia su 3)	90,0% (nov-21)	91,7%	≥95,0%	1,56%	PAQVPOS
3 - Ricerca	Obiettivo Strategico	RIC_6	Attrarre gli scienziati e studiosi competitivi	i_RIC_6a	Numero di nuove chiamate dirette dall'esterno, chiamate di chiara fama e di vincitori di ERC e Levi Montalcini	0 (2021)	3	9	0,78%	SR
				i_RIC_6b	Costituzione della community interna di Ateneo di valutatori e vincitori di grant competitivi	/	Sì (entro giugno 2022)	Sì (entro giugno 2022)	0,78%	SR
3 - Ricerca	Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	RIC_7	Open Science come modalità privilegiata di pratica della scienza	i_RIC_7a	Numero di pillars implementati sull'open science definiti dalla Commissione Europea	4 (2021)	5	≥6	0,78%	PAQVPOS
				i_RIC_7b	Definizione, approvazione e promozione di un documento sull'uso responsabile degli indicatori bibliometrici	/	Sì	Sì (entro il 2022)	0,78%	PAQVPOS
3 - Ricerca	Obiettivo di AQ/Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	RIC_8	I Dipartimenti protagonisti della programmazione e monitoraggio della ricerca	i_RIC_8a	Percentuale di dipartimenti che rispettano le scadenze di aggiornamento e di monitoraggio del Piano triennale	97,0% (2021)	96,8% ²³	100,0%	0,78%	PAQVPOS
				i_RIC_8b	Numero di persone incaricate del monitoraggio in ciascun dipartimento	0 (2021)	0 ²⁴	≥1	0,78%	PAQVPOS
4 - Terza Missione	Obiettivo Strategico	TM_1	Università civica	i_TM_1	Numero di iniziative documentate per co-progettazioni finalizzate al public engagement	0 (2021)	7	20	2,50%	IVC

²³ Il dato è inferiore alla baseline perché nel 2022 è variato il numero di Dipartimenti attivi in UniMi (da 33 a 31).

²⁴ Cronoprogramma 2022: 1. Individuazione delle persone da incaricare per il monitoraggio in ciascun dipartimento = 33%; 2. Svolgimento di un percorso formativo per le persone interessate = 100%.

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2022-2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
4 - Terza Missione	Obiettivo Strategico	TM_2	Valorizzazione e trasferimento delle conoscenze	i_TM_2	Numero assoluto di brevetti con rapporto di ricerca positivo	23 (2021)	30	43	2,50%	IVC
4 - Terza Missione	Obiettivo condiviso con i Dipartimenti	TM_3	Dialogare con il contesto economico e sociale	i_TM_3	Percentuale di corsi di perfezionamento e di formazione permanente e continua in convenzione con soggetti esterni	9,7% (2020/21)	13,3%	20,0%	2,50%	DF
4 - Terza Missione	Obiettivo Strategico	TM_4	Rafforzare la tutela, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale	i_TM_4	Numero di accessi ai musei (on line e on site)	168.454 (Media anni 2018, 2019, 2020)	179.684	202.145	2,50%	IVC
4 - Terza Missione	Obiettivo UniMi per i diritti e l'inclusività	TM_5	Promuovere il ruolo dell'Osservatorio di Ateneo sulla violenza contro le donne	i_TM_5	Numero di convenzioni stipulate con enti pubblici/privati e centri antiviolenza	1 (2021)	2	5	2,50%	IVC
5 - Salute e assistenza	Obiettivo Strategico	SAN_1	Potenziamento del corso di laurea in Medicina e Chirurgia in inglese	i_SAN_1	Numero di CFU acquisiti all'estero dagli iscritti a IMS	526 (2020)	553	605	2,50%	Settore Se.Fa Area Medico-Sanitaria
5 - Salute e assistenza	Obiettivo Strategico	SAN_2	Reingegnerizzazione dei corsi di laurea in Medicina e Chirurgia in italiano	i_SAN_2	% dei corsi integrati che offrono didattica innovativa in modalità diverse (numero dei corsi integrati che offrono didattica innovativa in modalità diverse/numero dei corsi integrati)	N.D. (rilevabile da dicembre 2022)	N.D. (rilevabile da dicembre 2022) ²⁵	70,0%	2,50%	Settore Se.Fa Area Medico-Sanitaria
5 - Salute e assistenza	Obiettivo Strategico	SAN_3	Corso di laurea in Odontoiatria come punto di formazione di odontoiatri pronti ad entrare nel mondo del lavoro e istituzione della nuova sede per il Corso di laurea di odontoiatria	i_SAN_3	% di studenti del 6° anno che otterranno il numero minimo di prestazioni certificate (Numero di studenti con numero minimo di prestazioni certificate /n° di studenti del 6° anno)	N.D. (rilevabile dal 2023)	N.D. (rilevabile dal 2023) ²⁶	70,0%	2,50%	Settore Se.Fa Area Medico-Sanitaria
5 - Salute e assistenza	Obiettivo Strategico	SAN_4	Corsi di laurea delle Professioni sanitarie: migliorare e razionalizzare la didattica	i_SAN_4	Numero delle ore erogate da docenti a contratto retribuito	6.361 (2020/21)	6.149	5.725	2,50%	Settore Se.Fa Area Medico-Sanitaria

²⁵ Cronoprogramma 2022: 1. Costituzione gruppo di lavoro = 50%; 2. Identificazione di 4 corsi pilota per l'implementazione della didattica innovativa = 75%; 3. Redazione di un documento relativo allo stato di avanzamento delle azioni intraprese = 100%.

²⁶ Cronoprogramma 2022: 1. Costituzione gruppo di lavoro = 50%; 2. Identificazione delle prestazioni prevalenti nell'attività lavorativa come neolaureato =75%; 3. Calibrazione attività cliniche dei singoli poli in funzione delle prestazioni rilevanti = 100%.

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
5 - Salute e assistenza	Obiettivo Strategico	SAN_5	Scuole di specializzazione come punto di formazione di specialisti preparati e pronti a essere inseriti nel mondo lavorativo	i_SAN_5	Percentuale degli specializzandi che compileranno il libretto online dello studente per certificare le attività cliniche svolte e le competenze acquisite (numero di specializzandi iscritti all'a.a. che compilano il libretto/numero di specializzandi iscritti all'a.a.)	80,0% (2020/21)	85,0%	94,0%	2,50%	SSDS
6 - Il Piano nazionale di ripresa e resilienza	Obiettivo di AQ	PNRR_1	Amministrazione digitale ed evidence based	i_PNRR_1	Predisposizione di un Data Warehouse strategico d'Ateneo per l'analisi anche predittiva dei dati a supporto delle decisioni	/	Si	Si (entro 2022)	6,25%	DG, ICT
6 - Il Piano nazionale di ripresa e resilienza	Obiettivo Strategico	PNRR_2	Nuove competenze al servizio dell'innovazione	i_PNRR_2	Predisposizione del piano di reclutamento delle risorse dedicate ai progetti PNRR, integrato con gli altri documenti di programmazione strategica	/	Si	Si (entro 2022)	6,25%	SOGP
7 - Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	Obiettivo Strategico	SOST_1	Verso il Campus MIND	i_SOST_1	"Posa della prima pietra" di MIND	/	/ ²⁷	Si (entro primo trimestre 2023)	2,50%	ED
7 - Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	Obiettivo Strategico	SOST_2	La rifunionalizzazione di Città Studi: dalla programmazione alla progettazione	i_SOST_2	Progettazione esecutiva per la rifunionalizzazione dell'area di Città Studi	/	/ ²⁸	Si (entro giugno 2024)	2,50%	ED
7 - Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	Obiettivo Strategico	SOST_3	La riqualificazione delle sedi storiche in area centro	i_SOST_3a	Approvazione del progetto esecutivo di efficientamento energetico delle sedi di via Festa del Perdono	/	/ ²⁹	Si (entro dicembre 2023)	1,25%	ED
				i_SOST_3b	Completamento del programma di realizzazione di aule ad alto livello tecnologico delle Sedi dell'area Centro	/	/ ³⁰	Si (entro settembre 2024)	1,25%	ED; CTU
7 - Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	Obiettivo Strategico	SOST_4	UniMi sostenibile	i_SOST_4	Produzione del Bilancio di sostenibilità, secondo le linee guida RUS - GBS	/	Si	Si (entro 2022)	2,50%	PAQVPOS; SSA
7 - Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	Obiettivo Strategico	SOST_5	Lo studente protagonista degli spazi universitari	i_SOST_5a	Numero di nuove prese elettriche installate in posti banco e posti lettura	0 (2021)	1.000	3.000	1,25%	ED

²⁷ Cronoprogramma 2022: 1. Completamento progetto definitivo entro 30.06.2022 = 50%; 2. Approvazione progetto definitivo entro 30.09.2022 = 75%; 3. Sottoscrizione concessione dicembre 2022 = 100%.

²⁸ Cronoprogramma 2022: 1. Avvio studio di rifunionalizzazione Città Studi da sottoporre agli Organi Accademici giugno 2022 = 50%; 2. Approvazione programma dicembre 2022 = 100%.

²⁹ Cronoprogramma 2022: 1. Approvazione studi di fattibilità tecnico economica settembre 2022 = 50%; 2. Appalto attività di progettazione dicembre 2022 = 100%.

³⁰ Cronoprogramma 2022: 1. Progettazione per lotti da appaltare nel biennio 2023/2024 ottobre 2022 = 50%; 2. Approvazione progettazione primo lotto dicembre 2022 = 100%.

Area strategica	Tipo obiettivo	Codice obiettivo	Obiettivo	Codice indicatore	Indicatore	Baseline (a.a./a.s.)	Target 2022	Target 2022-2024 (da Piano Strategico)	Peso	Struttura/e amministrativa/e di riferimento (sigla) - Fonte dei dati ¹⁵
				i_SOST_5b	Numero di nuovi distributori di acqua installati	0 (2021)	22	66	1,25%	ED
8 - Organizzazione, servizi e diritti	Obiettivo di AQ	OSD_1	Un grande progetto per il sistema dei servizi agli studenti	i_OSD_1	Elaborazione di un progetto complessivo, strutturale e prospettico, di implementazione dei Servizi	/	/ ³¹	Sì (presentazione del progetto agli Organi entro 2023)	4,17%	DG; ICT; SSDS
8 - Organizzazione, servizi e diritti	Obiettivo UniMi per i diritti e l'inclusività	OSD_2	UniMi per l'inclusività e la parità dei diritti	i_OSD_2a	Numero di progetti presentati in seno al PNRR in tema di inclusione sociale	0 (2021)	0 ³²	≥1 (entro il 2024)	2,08%	IVC
				i_OSD_2b	Approvazione delle Linee guida di Ateneo sulla disabilità	/	/ ³³	Sì (entro il 2023)	2,08%	COSP
8 - Organizzazione, servizi e diritti	Obiettivo UniMi per i diritti e l'inclusività	OSD_3	UniMi per la legalità	i_OSD_3	Istituzione dell'Osservatorio della Legalità	/	Sì	Sì (entro il 2022)	4,17%	AI

Strutture amministrative: AI = Direzione Affari Istituzionali; CA = Direzione Centrale Acquisti; CBPF = Direzione Contabilità, Bilancio e Programmazione Finanziaria; DF = Direzione Didattica e Formazione; DG = Direzione Generale; ED = Direzione Edilizia; ICT = Direzione ICT; IVC = Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze; LPCPD = Direzione Legale e Procedure Concorsuali Personale Dipendente; PAQVPOS = Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science; SSDS = Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio; SBA = Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo; SPIA = Direzione Servizi Patrimoniali, Immobiliari e Assicurativi; SR = Direzione Servizi per la Ricerca; SSA = Direzione Sicurezza, Sostenibilità e Ambiente; SOGP = Direzione Sviluppo Organizzativo e Gestione del Personale; TELA = Direzione Trattamenti Economici e Lavoro Autonomo; COSP = Centro per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni; CTU = Centro per l'Innovazione Didattica e le Tecnologie Multimediali; SLAM = Centro Linguistico d'Ateneo.

³¹ La valutazione di questo indicatore per il 2022 terrà in considerazione lo stato di avanzamento del progetto.

³² Cronoprogramma 2022: Sottomissione progetto = 100%.

³³ Cronoprogramma 2022: 1. Creazione di gruppo di lavoro = 33%; 2. Lavoro di benchmarking in merito alle prassi di altri Atenei = 67%; 3. Elaborazione di una bozza di documento di linee guida = 100%.

Appendice 2. Misure di prevenzione della corruzione e trasparenza

Nelle tabelle che seguono, per ciascun obiettivo strategico in materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza (v. [Cap. 5](#)), si indicano le descrizioni delle correlate principali misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, gli indicatori di risultato, i target, le fasi e i tempi di realizzazione con riguardo al triennio 2022-2024 nonché le strutture coinvolte per la realizzazione delle misure.

Obiettivo strategico n. 1: diffusione della cultura della legalità e di un sistema a rete

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
Per favorire la diffusione della cultura della legalità, approfondimento, nell'ambito del Gruppo anticorruzione, di una serie di tematiche emergenti in materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.	1. Indicatore: attività/temi approfonditi dal Gruppo anticorruzione in apposite riunioni; 2. Target: di norma uno/due incontro/i mensile/i con report; 3. Fasi e tempi: nel triennio.	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione.
Per favorire la diffusione della cultura della legalità, valorizzare, nell'ambito di apposite riunioni con i referenti anticorruzione, la realizzazione di <i>best practices</i> al fine di incrementare il livello di sensibilizzazione verso i temi della prevenzione della corruzione e trasparenza.	Misura già attuata nel 2021 - continuità della misura nel triennio 1. Indicatore: attività/temi approfonditi con i referenti anticorruzione in apposite riunioni; 2. Target: una riunione per trimestre; 3. Fasi e tempi: nel triennio.	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione.
Tavolo di lavoro permanente interistituzionale; Osservatorio della legalità.	Misura già attuata nel 2021 - continuità della misura nel triennio Tavolo interistituzionale 1. Indicatore: individuazione e approfondimento dei temi di interesse congiunto da approfondire nel corso del triennio di riferimento al fine di individuare eventuali <i>best practices</i> ; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: nel triennio. Misura avviata nel 2021 - continuità della misura nel triennio con obiettivi definiti annualmente Osservatorio della legalità 1. Indicatore: istituzione dell'Osservatorio della Legalità, con lo scopo di monitorare e condividere buone prassi nella gestione delle risorse con il coinvolgimento nei lavori di esperti in materia di anticorruzione e i responsabili anticorruzione di altre istituzioni pubbliche, come la Regione Lombardia, il Comune di Milano, nonché altri Atenei; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: biennio 2022 e 2023.	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione.
Progettazione ed erogazione di contenuti formativi specialistici in materia delle seguenti aree di rischio: reclutamento personale e contratti pubblici alla luce anche delle implicazioni derivanti dal PNRR. I contenuti formativi dovranno essere rivolti ai Direttori di Dipartimento, dirigenti, referenti, titolari di posizione organizzativa.	Misura da avviare nel 2022 1. Indicatore: progettazione e realizzazione del piano formativo; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi : 2022. Misura da attuare	RPCT; Direzione Sviluppo organizzativo e gestione del personale - Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale.

Obiettivo strategico n. 2: sistema di gestione del rischio corruzione

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
<p>Processo di gestione del rischio attuato tenuto conto delle nuove indicazioni metodologiche (PNA 2019 e linee guida interne).</p>	<p>1. Indicatore: processo di gestione del rischio completato per le aree di rischio indicate nella colonna successiva; 2. Target: 100%; 3. Fasi e tempi: nel triennio.</p> <p>Misura da attuare</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione e la collaborazione delle diverse strutture a seconda dell'area di rischio.</p> <p>2022: completamento attività iniziate e non terminate nel 2021 (contrassegnate da 1 a 5):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. area di rischio contratti pubblici: proseguire con valutazione e trattamento rischio alla luce anche delle indicazioni A.N.AC. contenute negli orientamenti approvati in data 2 febbraio 2022; un particolare focus verrà posto sugli affidamenti diretti e sulle procedure negoziate senza bando nell'ambito delle attrezzature scientifiche; 2. area di rischio gestione didattica (esami e carriera studenti) e provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico, controlli e verifiche (pagamento tasse universitarie ed erogazione borse): avviare esame mappature e proseguire con le fasi di valutazione e trattamento del rischio; 3. area di rischio gestione consulenze esterne: proseguire con valutazione e trattamento del rischio; 4. area di rischio autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne: proseguire con valutazione e trattamento del rischio; 5. area di rischio conferimento incarichi dirigenziali: proseguire con valutazione e trattamento del rischio. <p>2022 e 2023: revisionare il processo di gestione del rischio con riguardo alla seguente area di rischio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ acquisizione del personale (professori e ricercatori e personale PTAB) - un particolare focus verrà posto sulla revisione organizzativa dei processi riguardanti le procedure concorsuali personale TAB con valutazione dell'opportunità di produrre apposite linee guida. <p>Per quanto concerne il reclutamento del personale docente si procederà anche nel 2022 con la revisione annuale del "Documento sulle procedure di reclutamento per professori e ricercatori".</p> <p>2023: avviare/revisionare il processo di gestione del rischio con riguardo alle seguenti aree di rischio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ area di rischio gestione entrate e uscite; ▪ area di rischio gestione servizi per la ricerca; ▪ area di rischio gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università. <p>2024: avviare/revisionare il processo di gestione del rischio con riguardo alle seguenti aree di rischio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ area di rischio gestione del patrimonio; ▪ area di rischio affari legali e contenzioso.

Obiettivo strategico n. 3: miglioramento della trasparenza amministrativa

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
Accesso civico semplice: chiara identificazione delle responsabilità con riguardo all'acquisizione - elaborazione - trasmissione dati e controllo dell'avvenuta pubblicazione nonché con riguardo ai responsabili della pubblicazione di tali dati (da formalizzare in apposito documento "elenco obblighi di pubblicazione").	1. Indicatore: aggiornamento, anche alla luce della riorganizzazione, del documento con elenco degli obblighi e individuazione delle relative responsabilità; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: entro gennaio di ciascun anno del triennio. Misura già attuata nel 2021 - continuità della misura nel triennio	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione e con la collaborazione di tutte le strutture.
Alimentazione automatizzata di flussi informativi in Amministrazione trasparente.	1. Indicatore: analisi delle sotto-sezioni che potrebbero essere oggetto di alimentazione automatica e avvio dei relativi studi di fattibilità (tra cui, in particolare, sotto-sezione provvedimenti - Dirigenti); 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: 2022. Misura da attuare	RPCT; Direzione ICT.
Ottenere la migliore valutazione possibile dal Nucleo di Valutazione in sede di attestazione annuale di alcuni obblighi di pubblicazione secondo le indicazioni A.N.AC.	1. Indicatore: ottimizzare i punteggi ottenuti dal Nucleo di Valutazione; 2. Target: rapporto tra la somma dei punteggi conseguiti nell'attestazione del NdV e il totale del punteggio massimo conseguibile; 3. Fasi e tempi: 2022. Misura da attuare	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione; Strutture titolari degli obblighi di pubblicazione oggetto di attestazione da parte del Nucleo di Valutazione.
Monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente" per verificare lo stato di pubblicazione.	1. Indicatore: monitoraggio eseguito con produzione di report con riguardo alle aree critiche; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: mesi di maggio/giugno di ciascun anno. Misura attuata nel 2021 - continuità della misura nel triennio	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione.
Questionario: Aiutaci a migliorare la sezione "Amministrazione trasparente" - Report sulle risposte pervenute.	1. Indicatore: report con gli esiti e focalizzazione sulle criticità emerse; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: ottobre di ciascun anno. Misura attuata nel 2021 - continuità della misura nel triennio	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione.

Obiettivo strategico n. 4: favorire il rapporto proattivo con A.N.AC.

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
Il rapporto proattivo con A.N.AC. è stato avviato con la stipula del Protocollo di azione vigilanza collaborativa Unimi/A.N.AC. avvenuta in data 19 febbraio 2019, in relazione alla realizzazione del nuovo Campus universitario all'interno dell'area sulla quale è stato realizzato l'EXPO 2015.	1. Indicatore: svolgimento di tutti gli adempimenti derivanti dal Protocollo; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: nel triennio. Misura attuata nel 2021 - continuità della misura nel triennio	Direzione Generale; Direzione Centrale Acquisti; Direzione Edilizia.

Obiettivo strategico n. 5: attenzione ai comportamenti soggettivi: codice di comportamento e istituto del whistleblowing

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
Adozione del nuovo Codice di comportamento.	1. Indicatore: istituzione di apposito Gruppo di lavoro dedicato alla stesura del Codice e approvazione del Codice da parte degli Organi nel 2023; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: nel primo semestre del 2022, svolgimento di un primo lavoro di approfondimento per la messa a punto del nuovo Codice nelle more delle linee guida di settore da parte di A.N.AC.; nel secondo semestre del 2022, sulla base dell'approfondimento e dell'analisi dei Codici già aggiornati da altri Enti, revisione sistematica del Codice di comportamento attualmente in vigore in Ateneo; 2023: approvazione del Codice da parte degli Organi. Misura da attuare	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione e la collaborazione dei Responsabili di tutte le Direzioni; Componenti del Gruppo di lavoro.
Organizzazione di un evento formativo per promuovere ulteriormente nella comunità universitaria la conoscenza e l'utilizzo dell'istituto del whistleblowing. Aggiornamento del modulo formativo on line dedicato all'istituto del whistleblowing con la presentazione del nuovo Regolamento UniMi ed erogazione dei nuovi contenuti al personale TAB.	1. Indicatore: formazione progettata ed erogata (sia evento formativo, sia modulo online); 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: biennio 2022-2023.	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione; Direzione Sviluppo organizzativo e gestione del personale - Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale.

Obiettivo strategico n. 6: vigilanza sul complesso tema delle società e degli enti cui l'Università partecipa

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
Vigilanza sulle società e sugli enti a cui UniMi partecipa.	1. Indicatore: Piano annuale di razionalizzazione delle partecipazioni; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: annuale (dicembre di ogni anno). Misura attuata annualmente - continuità della misura nel triennio	Direzione Generale; Direzione Innovazione e Valorizzazione delle conoscenze; Direzione Servizi per la ricerca.
Azione di vigilanza specifica nei confronti di Fondazione UNIMI.	1. Indicatore: vigilanza in ordine al rispetto delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: annuale. Misura già attuata nel 2021	RPCT.

Obiettivo strategico n. 7: identificazione e gestione dei conflitti di interesse

Misure/sotto-obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza	1. Indicatore di attuazione/risultato; 2. Target; 3. Fasi e tempi di realizzazione	Strutture dell'Amministrazione centrale coinvolte per il perseguimento dei sotto-obiettivi
Approfondimento del tema del conflitto di interesse e predisposizione di apposito questionario da somministrare alla comunità universitaria o a una sua rappresentanza.	1. Indicatore: predisposizione del questionario; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: primo semestre 2022. Misura da attuare	RPCT con il supporto dell'Ufficio Trasparenza e prevenzione della corruzione.
Progettazione dell'indagine conoscitiva (destinatari, tempistiche ecc.), somministrazione del questionario ed elaborazione finale delle risposte.	1. Indicatore: somministrazione del questionario; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: secondo semestre 2022. Misura da attuare	RPCT con il supporto dell'Ufficio Trasparenza e prevenzione della corruzione.
Messa a punto di linee guida interne sulla identificazione e gestione dei conflitti di interesse.	1. Indicatore: predisposizione delle linee guida; 2. Target: coincidente con indicatore di risultato; 3. Fasi e tempi: anno 2023. Misura da attuare	RPCT con il supporto dell'Ufficio Trasparenza e prevenzione della corruzione.