



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

CRITERI DI DISTRIBUZIONE INTERNA DELLE RISORSE

Sommario

Introduzione	2
1. Politiche di reclutamento e modalità di distribuzione dei punti organico per il personale docente e ricercatore.....	3
1.1. Allineamento con la pianificazione strategica e con i principali processi di valutazione a livello nazionale.....	3
1.2. Un percorso condiviso nell'ottica del miglioramento continuo	3
1.3. Soglie di produttività minima attesa.....	4
Gli indicatori	5
1.4. Descrizione del modello utilizzato	5
1.5. La formula di calcolo	6
1.6. Definizioni di dettaglio degli indicatori	8
1.6.1. Numerosità degli studenti iscritti (indicatore Did_1).....	8
1.6.2. Quota di studenti regolari/in corso (indicatore Did_2).....	8
1.6.3. Internazionalizzazione (indicatore Did_3).....	9
1.6.4. Valutazione degli studenti (indicatore Did_4).....	9
1.6.5. Produzione scientifica (indicatore Ric_1).....	10
1.6.6. Ricerca finanziata (indicatore Ric_2).....	11
1.6.7. Open Access (indicatore Ric_3).....	12
1.6.8. Terza Missione – Casi studio (indicatore Tm_1).....	12
1.6.9. Terza Missione – Altre attività (indicatore Tm_2).....	13



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

2. Modalità di assegnazione dei punti organico per il reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario	15
3. Finanziamenti per la Ricerca	16
4. Finanziamenti per il Trasferimento tecnologico e la Terza missione / Impatto sociale	16
5. Criteri e modalità di assegnazione delle risorse ai Dipartimenti per il funzionamento delle strutture e dei servizi didattici	17
5.1 Il Fondo Unico Dipartimentale (FUD).....	17
5.2 Il Fondo di funzionamento dei corsi di dottorato di ricerca	17
5.3 Il Fondo di funzionamento delle scuole di specializzazione	18
Allegato 1 - Attività che concorrono alla determinazione dell'indicatore Tm2 con indicazione dei pesi relativi	
Allegato 2 - Indicatori relativi all'algoritmo per la distribuzione ai Dipartimenti del contingente assunzionale (delibera del 29/04/2025)	

Introduzione

Questo documento ha la finalità di dare evidenza alla comunità accademica, nel suo complesso, delle modalità e dei criteri con cui vengono distribuite le risorse, umane e finanziarie, all'interno dell'Ateneo, in piena coerenza con l'intera attività programmatoria e d'indirizzo dell'Università che pone le sue fondamenta sulla pianificazione strategica 2025-2030 e sui principi e sulle visioni che la informano.

Le strategie perseguite e la conseguente allocazione delle risorse tengono sempre conto, tempo per tempo, del contesto economico e politico caratterizzante il quadro congiunturale di riferimento, rafforzandone così la fattibilità e quindi la credibilità dell'agire, in un'ottica di sostenibilità economica duratura nel tempo che costituisce un principio cardine dello stesso [Piano Strategico 2025-2030](#).



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

1. Politiche di reclutamento e modalità di distribuzione dei punti organico per il personale docente e ricercatore

L'Ateneo ha attivato procedure di programmazione del reclutamento di professori e ricercatori, a livello centrale e delle singole strutture accademiche, prestando particolare attenzione sia alla coerenza di detta programmazione con i documenti strategici di ateneo e di dipartimento (piani strategici), sia alla sostenibilità delle iniziative programmate e all'eguaglianza di genere.

1.1. Allineamento con la pianificazione strategica e con i principali processi di valutazione a livello nazionale

A verifica dell'allineamento della programmazione con gli obiettivi strategici, l'Ateneo ha attivato specifiche procedure per la valutazione periodica della coerenza dei reclutamenti nel corso del tempo in considerazione dell'esigenza di creare una stretta connessione tra azioni di programmazione ed il piano politico- strategico, allo scopo di rendere le prime corollario logico di quest'ultimo.

Nel formulare la propria programmazione su base triennale i dipartimenti sono tenuti a uniformarsi alle linee guida individuate dall'Ateneo e conformarsi ai vincoli imposti, nel rispetto dei criteri di legge verificati annualmente dal MUR.

1.2. Un percorso condiviso nell'ottica del miglioramento continuo

Fino all'anno 2018 il Consiglio di amministrazione, nell'assegnare ai dipartimenti le risorse per il reclutamento di professori e ricercatori, ha tenuto conto di criteri che consideravano la sola ricerca (e in particolare la valutazione della VQR e il numero di docenti attivi). A partire dal 2019, l'Ateneo, dopo aver avviato una riflessione sulle modalità di distribuzione dei punti organico, ha introdotto un algoritmo di calcolo nel quale, alla misurazione del numero di docenti attivi della struttura secondo quanto definito dall'Ateneo nel febbraio 2017, con successive modificazioni introdotte nel mese di aprile 2022, si sono affiancati alcuni criteri di performance basati sui dati relativi alla ricerca ed alla didattica, con pesi rispettivamente pari al 75% ed al 25%. Più recentemente, a partire da ottobre 2024 l'Ateneo, in coerenza con le linee di indirizzo della Rettrice, ha avviato un processo di profonda riforma del metodo di calcolo, al quale ha lavorato una apposita Commissione mista CdA-Senato, con l'aiuto di personale esperto dell'Amministrazione, tra ottobre 2024 e marzo 2025. Il nuovo algoritmo di calcolo, approvato dagli Organi in Aprile 2025, è applicato a partire dall'assegnazione dei punti organici 2024 ed è oggetto di costante monitoraggio e verifica. Il metodo ha carattere multidimensionale, in coerenza con l'adesione dell'Ateneo a CoARA (Coalition for Advancing Research Assessment), e introduce importanti novità rispetto al passato, in coerenza con le linee di indirizzo espresse nel programma della attuale governance dell'Ateneo.

Nello specifico, il nuovo algoritmo introduce:



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

- La componente relativa alle attività di terza missione (TM);
- Le componenti VQR, Progetti finanziati e Scienza Aperta nella componente Ricerca;
- Maggiore peso alla componente Didattica (30%), attraverso la valorizzazione di indicatori AVA dei corsi di studio (numerosità iscritti, regolarità e internazionalizzazione), riflettendoli su tutti i dipartimenti i cui docenti contribuiscono al corso di studio stesso (modello a matrice);
- La presa in conto, dove possibile, del cambiamento nel tempo degli indicatori dei Dipartimenti rispetto al proprio standard (miglioramento diacronico o self-benchmarking).

All'avvio di ciascuna programmazione una quota di punti organico viene inoltre riservata dal Consiglio di Amministrazione specificamente a iniziative strategiche che richiedano posizioni premiali, assegnabili indipendentemente dall'algoritmo di calcolo, quali quelle relative allo sviluppo della didattica e della ricerca di ampio respiro a beneficio di tutto l'Ateneo, a problematiche complesse di carattere assistenziale in collaborazione con Aziende sanitarie pubbliche, e ad esigenze della didattica di servizio.

Si descrivono nel seguito in dettaglio la struttura ed il funzionamento del modello di calcolo approvato nel 2025, attualmente utilizzato per la distribuzione ai Dipartimenti delle risorse del contingente assunzionale.

1.3. Soglie di produttività minima attesa

L'elemento dimensionale dei Dipartimenti viene espresso come numero di docenti e ricercatori *attivi nella ricerca*. A tale scopo si adotta la definizione di *produttività minima attesa (RA)* in vigore dall'anno 2021, tenendo conto dell'informazione contenuta nelle tabelle ASN (abilitazione scientifica nazionale) tramite le formule di seguito riportate:

Aree CUN 1-9

$$RA_k = \frac{1}{2} \cdot \left(\frac{S_{k,PO}}{2N_{PO}} + \frac{S_{k,PA}}{2N_{PA}} \right) \times 5$$

Aree CUN 10-14

$$RA_k = \frac{1}{2} \cdot \left(\left(\frac{S_{k,1,PO}}{2N_{1,PO}} + \frac{S_{k,3,PO}}{2N_{3,PO}} \right) \cdot 4 + \left(\frac{S_{k,1,PA}}{2N_{1,PA}} + \frac{S_{k,3,PA}}{2N_{3,PA}} \right) \cdot 4 \right) \times 5$$

Dove:

RA_k è il valore minimo di produttività per essere considerato/a "attivo/a nella Ricerca" nel **settore concorsuale k**, e **S_{k,n}** indica la n-esima soglia ASN (n=1,2,3) del k-simo settore.

Sk.1,PO e Sk.1,PA = valore della prima soglia ASN per PO e PA.

Sk.3,PO e Sk.3,PA = valore della terza soglia ASN per PO e PA.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

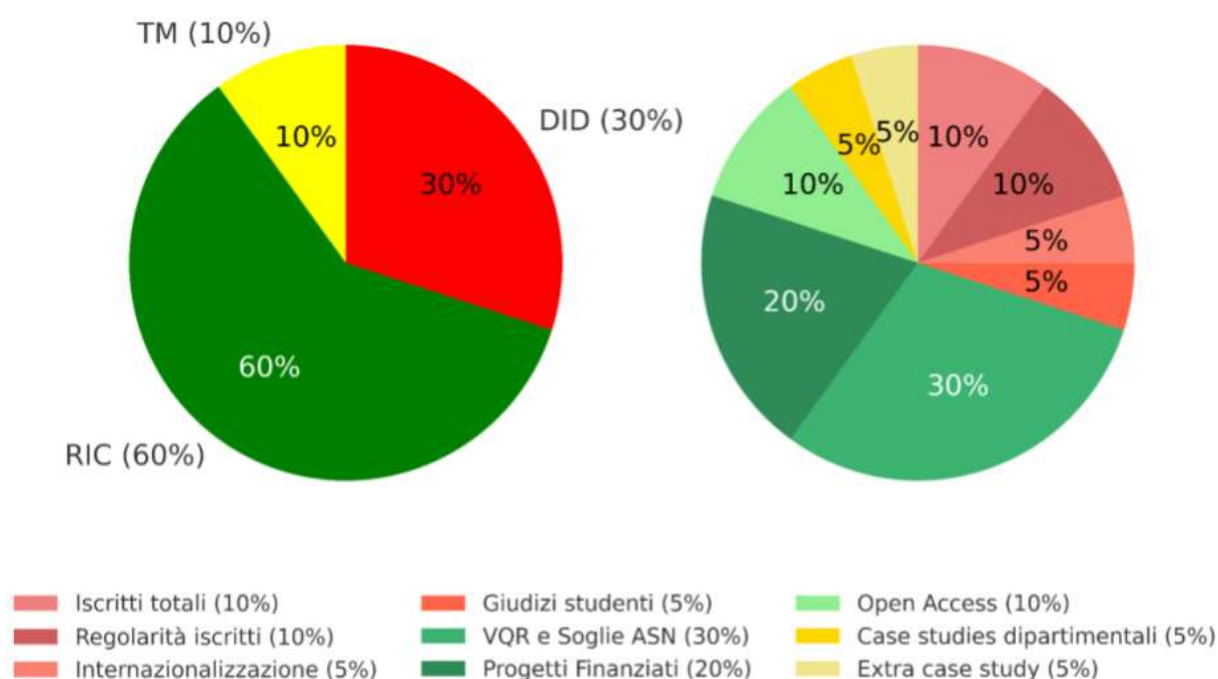
N_{PO} e N_{PA} = anni considerati da ASN per ciascuna soglia (5 o 10).

Moltiplicatore $\frac{1}{2}$ = correzione della soglia ASN rispetto alla soglia definita dall'Ateneo;

Moltiplicatore 5 = periodo di riferimento.

Gli indicatori

L'algoritmo prevede la misurazione di nove indicatori (quattro per la componente Didattica, tre per la Ricerca, e due per la Terza Missione), che concorrono al calcolo secondo le percentuali indicate in figura:



1.4. Descrizione del modello utilizzato

Il modello è stato elaborato in conformità ai principi di: i) trasparenza, a garanzia della più ampia accessibilità dei dati, con facile accesso anche ai vari contributi che determinano il risultato finale, consentendone (ove possibile) un monitoraggio continuo da parte dei Dipartimenti; ii) valorizzazione delle vocazioni e delle specificità delle diverse aree scientifico-disciplinari, con elementi che prendano in considerazione le differenti peculiarità di caratterizzazione dei Dipartimenti; iii) allineamento con i criteri elaborati e valutati dal Ministero e dall'ANVUR, anche ai fini accreditamento del sistema AVA e di assegnazione del FFO; iv) performance, aumentando la dinamica dei possibili effetti premiali sul mero fattore dimensionale, al fine di favorire le progressioni di attribuzioni del contingente sul budget dipartimentale; v) valorizzazione del singolo docente quanto più possibile indipendente dal dato dimensionale del Dipartimento di appartenenza, esplicitando l'attribuzione pro capite e operando una netta distinzione tra le variabili estensive e intensive rispetto alla numerosità dei docenti



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Per garantire il riconoscimento dei principi sopra enunciati, sono stati quindi introdotti i seguenti elementi:

- utilizzo dei parametri AVA dei Corsi di Studio, applicando un modello a matrice che riflette i dati a livello di Dipartimento;
- valorizzazione, ove possibile, del miglioramento diacronico ("Self-benchmark") accanto a quella del valore assoluto;
- valorizzazione delle attività di "Terza Missione", tramite misurazione dei "Casi Studio" e delle altre attività;
- valorizzazione della percentuale di pubblicazioni in "Open Access";
- valorizzazione dei finanziamenti esterni ottenuti per progetti di ricerca

È stata inoltre reintrodotta la valorizzazione degli esiti della VQR (con una pesatura differenziata a decrescere per anni), come misura della qualità della produzione scientifica e del reclutamento.

L'algoritmo, quindi, oltre a prendere in considerazione lo status di "docente attivo", valuta separatamente le performance riferite a:

- Numerosità degli studenti iscritti (indicatore Did_1),
- Quota di studenti regolari/in corso (indicatore Did_2),
- Internazionalizzazione (indicatore Did_3),
- Valutazione degli studenti (indicatore Did_4),
- Produzione scientifica (indicatore Ric_1),
- Ricerca finanziata (indicatore Ric_2),
- Open Access (indicatore Ric_3),
- Terza Missione – Casi studio (indicatore Tm_1)
- Terza Missione – Altre attività (indicatore Tm_2).

Si rimanda al seguito per le definizioni dettagliate di ciascun indicatore.

1.5. La formula di calcolo

Il valore di ciascun indicatore viene sempre rapportato al valore medio di Ateneo, in modo che il valore 1 dell'indicatore corrisponda ad una performance pari alla media stessa. Valori maggiori o minori di 1 traducono quindi un posizionamento superiore o inferiore alla media, rispettivamente.

Al fine di prevenire anomalie in presenza di eventuali "outliers" o di distribuzioni molto disomogenee si prevedono limiti di saturazione sia inferiore sia superiore qualora il rapporto tra deviazione standard e valore medio della distribuzione dei valori ecceda una determinata soglia. Tali limiti traducono un principio di limitazione di premialità/penalità, a garanzia della possibilità dello sviluppo dell'ampiezza del corpo docente in coerenza con gli indirizzi strategici dell'ateneo. Il principio di limitazione viene applicato a tutti gli indicatori che compongono l'algoritmo e garantisce che il loro valore resti limitato in un intervallo prefissato.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

In particolare, è previsto che i parametri della funzione di limitazione siano determinati in base alla variabilità della distribuzione statistica dell'indicatore stesso, espressa come coefficiente di variazione (CV, ossia rapporto tra deviazione standard e valore medio). In particolare, allo stato attuale¹ il valore soglia del CV è stato posto pari a 0,5. In altre parole, la funzione di limitazione interviene solo sugli indicatori la cui distribuzione statistica presenta un CV superiore a 0,5. A tali indicatori si applica pertanto la limitazione, per la quale sono stati specificati² come limiti di saturazione inferiore e superiore rispettivamente i valori: metà del valore medio (min=0,5), e 50% in più del valore medio (max=1,5).

Un'ulteriore importante innovazione è rappresentata dalla distinzione, nella formula finale, tra la parte intensiva e quella estensiva. Quest'ultima, infatti, che già è influenzata dalla numerosità del Dipartimento, non viene più moltiplicata ulteriormente per il numero di docenti attivi nella ricerca (fattore dimensionale), che ora agisce solo sulla parte intensiva. Il modello di calcolo combina quindi i diversi indicatori per ricavare lo "share" di ciascun dipartimento secondo la seguente formula:

$$\text{Share_dip} = c * \text{TOT_ES_dip} + N_dip * \text{TOT_IN_dip}$$

Nella quale:

- N. dip = numero di docenti e ricercatori attivi del dipartimento;
- c = media di Ateneo del numero di docenti e ricercatori attivi, calcolata come rapporto tra il numero totale di docenti e ricercatori attivi dell'Ateneo e il numero di dipartimenti³;
- TOT_ES rappresenta la parte costruita con indicatori estensivi, che pertanto contengono in sé l'elemento dimensionale;
- $\text{TOT_ES} = 0.1 * \text{Did_1} + 0.1 * \text{Did_2} + 0.05 * \text{Did_3}$;
- mentre TOT_IN rappresenta la parte costruita con i soli indicatori intensivi:

$$\text{TOT_IN} = 0.05 * \text{Did_4} + 0.1 * \text{Ric_1A} + 0.2 * \text{Ric_1B} + 0.2 * \text{Ric_2} + 0.1 * \text{Ric_3} + 0.05 * \text{Tm_1} + 0.05 * \text{Tm_2}$$

¹ Delibera del CdA del 27 maggio 2025

² Delibera del CdA del 27 maggio 2025

³ Al 30/5/2025 tale valore corrisponde a $2501/31 = 80,6774$.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

1.6. Definizioni di dettaglio degli indicatori

Si forniscono nel seguito le definizioni di dettaglio di ciascun indicatore e il rispettivo metodo di calcolo.

1.6.1. Numerosità degli studenti iscritti (indicatore Did_1)

L'indicatore Did_1 è calcolato in base all'indicatore AVA denominato *ic00d*, relativo agli studenti iscritti ai vari Corsi di studio dell'Ateneo, incluso il post-laurea. Il valore viene ottenuto per ciascun Dipartimento pesando il valore di *ic00d* per ciascun corso di studio (CdS) proporzionalmente alle ore di didattica erogate in tale CdS dai docenti del dipartimento. Il calcolo viene effettuato mediando i dati relativi agli *ultimi due anni accademici già conclusi*. Si tratta di un indicatore i cui valori hanno grande variabilità tra dipartimenti: analizzandone la distribuzione, tale variabilità si riflette in valori elevati del *coefficiente di variazione* (CV) definito come rapporto tra deviazione standard e valore medio. Did_1 è quindi un indicatore per il quale si rende necessario applicare a posteriori una *limitazione di premialità/penalità*, secondo la metodica che viene descritta successivamente.

Il calcolo di Did_1 è implementato nei nostri cruscotti PowerBI, che presentano il dato già normalizzato in modo che valori maggiori o minori di 1 indichino se il Dipartimento si colloca sopra o sotto il valor medio di Ateneo.

1.6.2. Quota di studenti regolari/in corso (indicatore Did_2)

L'indicatore Did_2 è calcolato in base al rapporto tra gli indicatori AVA *ic00e* e *ic00d*, relativi agli iscritti ai vari Corsi di studio dell'Ateneo⁴. Il valore di Did_2 viene ottenuto, per ciascun Dipartimento, pesando il rapporto *ic00e/ic00d* di ciascun corso di studio (CdS) proporzionalmente alle ore di didattica erogate in tale CdS dai docenti del dipartimento. Il calcolo viene effettuato mediando i dati relativi agli *ultimi due anni accademici già conclusi*. Per il post-laurea, ove il dato non fosse disponibile il rapporto *ic00e/ic00d* viene assunto pari a 1.

Il calcolo di Did_2 è implementato nei nostri cruscotti PowerBI, che presentano il dato già normalizzato in modo che valori maggiori o minori di 1 indichino se il Dipartimento si colloca sopra o sotto il valor medio di Ateneo.

⁴ L'indicatore AVA *ic00e* è il numero di *studenti regolari*: lo studente è definito regolare all'interno dell'Ateneo in cui è iscritto se il totale di anni di iscrizione in quell'Ateneo e ciclo (primo ciclo L, LMCU; secondo ciclo LM) nelle sue carriere (escludendo quelle chiuse per laurea), è inferiore o uguale alla durata normale (espressa in anni) del corso. L'indicatore *ic00e* non include, quindi, gli studenti al primo anno fuori corso, benché dall'anno 2018 essi siano diventati rilevanti ai fini della determinazione del FFO.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

1.6.3. Internazionalizzazione (indicatore Did_3)

L'indicatore Did_3 è calcolato in base ai valori degli indicatori AVA *ic10*, *ic11* e *ic12* dei Corsi di studio dell'Ateneo⁵, qualora disponibili, riferiti al valore medio della classe di laurea. Non essendovi ragioni di principio per scegliere se fare riferimento alla media sulla macro-regione piuttosto che alla media nazionale, e considerato che per alcuni corsi di studio dell'Ateneo tali riferimenti differiscono sensibilmente in un senso o nell'altro, l'algoritmo adotta come riferimento il *valore medio tra quello macro-regionale e quello nazionale*.

Per sintetizzare il valore dei tre indicatori AVA scelti ottenendo un unico valore numerico, se ne effettua la media aritmetica $(ic10 + ic11 + ic12) / 3$, ove resta inteso che, qualora il dato non sia disponibile per tutti e tre gli indicatori, la media viene *calcolata solo su quelli disponibili*. Per il post-laurea, per il quale nessun indicatore di internazionalizzazione è ancora disponibile, si assume invece (allo stato attuale) il valore zero.

Analogamente a quanto avviene per Did_1 e Did_2, anche Did_3 viene ottenuto, per ciascun Dipartimento, pesando il valore medio di *ic10*, *ic11* e *ic12* di ciascun Corso di studio proporzionalmente alle ore di didattica erogate in tale CdS dai docenti del dipartimento. Anche in questo caso si effettua la media tra i dati relativi agli *ultimi due anni accademici già conclusi*.

Il calcolo è implementato nei nostri cruscotti PowerBI, che presentano il dato già normalizzato in modo che valori maggiori o minori di 1 indichino se il Dipartimento si colloca sopra o sotto il valor medio di Ateneo.

Questi primi tre indicatori (Did_1, Did_2 e Did_3) hanno carattere *estensivo* rispetto al numero di docenti del Dipartimento, cioè il loro valore è già proporzionale alla numerosità del Dipartimento stesso. A differenza degli indicatori aventi carattere *intensivo*, quindi, gli indicatori Did_1, Did_2 e Did_3 *non* vengono moltiplicati per il fattore dimensionale nella formula finale.

1.6.4. Valutazione degli studenti (indicatore Did_4)

L'indicatore Did_4 viene ottenuto in base alle opinioni espresse dagli studenti frequentanti mediante gli appositi questionari, limitatamente alla Sezione Docente, calcolando il valore ottenuto dal singolo docente in rapporto al valore medio del Dipartimento di afferenza. L'indicatore pertanto replica esattamente la metodica utilizzata negli anni 2019-2023,

⁵ *ic10* è la "percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso"; *ic11* è la "percentuale di laureati (L LM LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero", mentre *ic12* è la "percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero".



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

nell'algoritmo precedente⁶. Il periodo di riferimento è *l'ultimo anno accademico già concluso*. Trattandosi di valori medi sui docenti del Dipartimento, Did_4 è una variabile *intensiva* (cioè, il cui valore non è proporzionale al numero di afferenti). Did_4 fa quindi parte di quel sottoinsieme di indicatori destinati ad essere moltiplicati per il fattore dimensionale del dipartimento stesso.

Il calcolo è implementato nei nostri cruscotti PowerBI, che presentano il dato già normalizzato in modo che valori maggiori o minori di 1 indichino se il Dipartimento si colloca sopra o sotto il valor medio di Ateneo.

1.6.5. Produzione scientifica (indicatore Ric_1)

L'algoritmo prevede che l'indicatore relativo alla produzione scientifica (Ric_1) rifletta la metodologia VQR che valuta due componenti separate: quella relativa a tutti gli afferenti al Dipartimento (indicatore VQR denominato R_1_2) e quella relativa alla "qualità del Reclutamento" (indicatore VQR relativo ai soli neoassunti/neopromossi, denominato R_2). Le due componenti contribuiscono al peso totale di Ric_1 (30%) con quote del 10% e 20%, rispettivamente. La definizione di "neoassunto" riflette quella adottata in ambito VQR.

Per ovviare al problema della *staticità* dei dati VQR, che sono soggetti ad aggiornamento solo ogni 5 anni, l'algoritmo prevede che i valori di Ric_1 estratti dalla VQR siano combinati con quelli calcolati in base al possesso delle soglie ASN, sempre separando le due componenti -relative a tutti gli afferenti e ai soli neoassunti-, secondo un metodo basato sul superamento delle soglie ASN che ricalca quanto adottato in passato. In particolare: il parametro ASN1 viene calcolato come percentuale di afferenti che possiedono almeno due soglie relative al proprio ruolo (o ad un ruolo superiore al proprio), mentre ASN2 considera la percentuale di neo-promossi/neo-reclutati che possiedono almeno due soglie del ruolo superiore. La popolazione di riferimento per determinare i neo-assunti è definita considerando i soggetti che negli ultimi quattro anni abbiano maturato almeno due anni di anzianità nel nuovo ruolo. Tale popolazione viene determinata al 1° novembre di ciascun anno e considerata fissa per 12 mesi, fino al successivo aggiornamento.

Nella combinazione tra VQR e ASN il peso della componente VQR decresce nel tempo come segue: 80% VQR e 20% soglie ASN immediatamente dopo la pubblicazione della VQR e per un anno da tale data; nel secondo anno 65/35; nel terzo anno 50/50; nel quarto anno 35/65; nel quinto anno 20/80; successivamente 0/100, fino alla pubblicazione degli esiti della VQR successiva. In prima applicazione ed in attesa della pubblicazione degli esiti della VQR 2020-2024 si assume comunque peso 0 per VQR e 100 per ASN. Nel calcolo della parte soglie ASN si applica un correttivo, nella forma di riduzione proporzionale dei valori di riferimento per il raggiungimento delle soglie stesse, in caso di periodi di maternità (o malattie lunghe), secondo quanto segue:

- fino a 5 mesi di congedo cumulati nel periodo di valutazione: riduzione del 10%;

⁶ In particolare, Did_4 coincide con il parametro allora denominato "D3".



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

- da 6 a 10 mesi di congedo cumulati nel periodo di valutazione: riduzione del 20%;
- da 10 a 14 mesi cumulati nel periodo di valutazione: riduzione del 30%;
- da 14 a 18 mesi cumulati nel periodo di valutazione; riduzione del 40%;
- oltre i 18 mesi cumulati nel periodo di valutazione: riduzione del 50%.

Il medesimo criterio di riduzione proporzionale si applica anche con riferimento al calcolo relativo allo status di docente attivo.

Trattandosi sempre di valori medi sui docenti del Dipartimento, Ric_1 è una variabile intensiva (il cui valore non è proporzionale al numero di afferenti), e fa quindi parte di quel sottoinsieme di indicatori destinati ad essere moltiplicati per il fattore dimensionale del dipartimento stesso.

Il calcolo di Ric_1 è interamente implementato nei cruscotti PowerBI di Ateneo, che presentano i valori relativi a ciascun Dipartimento già normalizzati in modo che il valore 1 corrisponda alla media di Ateneo.

1.6.6. Ricerca finanziata (indicatore Ric_2)

Ric_2 riflette l'ammontare dei finanziamenti ottenuti su progetti di ricerca di cui siano titolari docenti e ricercatori del Dipartimento, e il cui avvio formale sia avvenuto nell'ultimo triennio. Vengono esclusi dal computo i progetti PNRR diversi dai PRIN, (quindi: Partenariati Estesi, Centri Nazionali, Ecosistemi, Infrastrutture, eccetera)

Ai fini di definire una quantità intensiva e non estensiva rispetto alle dimensioni del dipartimento, si considera il valore pro-capite di dipartimento (finanziamento totale/numero di afferenti). Tale pro-capite viene rapportato al valor medio pro-capite di Ateneo. Una importante innovazione consiste nel fatto che l'indicatore Ric_2 prende in conto, oltre a tale valore, anche il suo incremento percentuale rispetto a quello relativo al triennio avente inizio (e termine) due anni prima.

Ai fini di evitare il paradosso di premiare maggiormente il raddoppio di un piccolissimo valore a fronte del mantenimento di un valore molto elevato, e vista la presenza di repentini "picchi" di crescita, dovuti ad esempio a progetti ERC -che rimangono eventi relativamente rari nei dipartimenti-, è previsto di considerare il contributo del rapporto di crescita X solo quando tale rapporto sia maggiore di 1.

In pratica, in presenza di crescita nulla o di decrescita vale solo lo score assoluto (finale), mentre in presenza di crescita lo score assoluto può subire un incremento, comunque limitato dal valore "1" quando si arriva al raddoppio.

Il raggiungimento di livelli di premialità prossimi alla media di Ateneo diviene quindi accessibile anche ai dipartimenti che, per la natura delle proprie attività di ricerca, richiedono e ottengono finanziamenti molto inferiori alla media di Ateneo stessa.

La formula è esprimibile come $Ric_2 = Ric_{2A} + Ric_{2B}$, dove Ric_{2A} è il rapporto tra finanziamento pro-capite del dipartimento e finanziamento pro-capite medio dell'intero ateneo, e Ric_{2B} è definito dalla formula $Ric_{2B} = \min(1, \max(0, (X-1)))$, nella quale X esprime il



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

rapporto di crescita tra valori di RIC_2A considerati sui due periodi di valutazione successivi. Anche ric_2 è un valore pro-capite e quindi una variabile intensiva (destinata ad essere moltiplicata per il fattore dimensionale del dipartimento stesso). Anche il calcolo di Ric_2 è in corso di implementazione nei cruscotti PowerBI di Ateneo, che presentano i valori relativi a ciascun Dipartimento già normalizzati in modo che il valore 1 corrisponda alla media di Ateneo.

1.6.7. Open Access (indicatore Ric_3)

Ric_3 riflette la frazione di pubblicazioni "open access" (OA) sul totale delle pubblicazioni prodotte dal dipartimento nell'ultimo biennio.

Anche in questo caso l'indicatore è calcolato tenendo conto sia del valore assoluto (rapportato al valore medio di Ateneo), sia dell'incremento percentuale di detta frazione di pubblicazioni, valutato rispetto al medesimo dato del Dipartimento calcolato sul biennio avente inizio (e termine) un anno prima. Si seleziona poi la migliore performance tra la misura del valore assoluto (Ric_3_A) e quella dell'incremento Ric_3_B).

In formula: **$Ric_3 = \text{MAX}(Ric_3_A, Ric_3_B)$**

Si definiscono le variabili ausiliarie FOAM_DIP e FOAM_ATENEO che riflettono, rispettivamente, la frazione di pubblicazioni OA del dipartimento (sul totale delle sue pubblicazioni), e la frazione totale di pubblicazioni OA dell'intero Ateneo, entrambe mediate sull'ultimo biennio. Da tali variabili discendono:

$Ric_3_A = (FOAM_DIP_NOW) / (FOAM_ATENEO_NOW)$

e:

$Ric_3_B = Ric_3_A / ((FOAM_DIP_OLD) / (FOAM_ATENEO_OLD))$

Ove le variabili aventi suffisso _OLD si riferiscono al biennio avente inizio e termine un anno prima. Anche Ric_3 è definito come valore medio sui docenti del Dipartimento, indipendente dal numero di afferenti ed è quindi una variabile intensiva, destinata ad essere moltiplicata per il fattore dimensionale del dipartimento stesso. Anche il calcolo di Ric_3 è implementato nei cruscotti PowerBI di Ateneo, che presentano i valori relativi a ciascun Dipartimento già normalizzati in modo che il valore 1 corrisponda alla media di Ateneo.

1.6.8. Terza Missione – Casi studio (indicatore Tm_1)

La misurazione di Tm_1 si basa sull'analisi di "case studies" di Terza Missione presentati dai Dipartimenti, ed è un indicatore SI/NO: può assumere quindi solo i valori 1 (SI) oppure zero (NO). Il valore "SI" di Tm_1 viene certificato dalla Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze dell'Ateneo, previa verifica che il Dipartimento abbia pubblicato, sull'apposita sezione del proprio sito Web, uno o più "case studies" corredati da una descrizione aggiornata, ed accessibile anche ai non addetti ai lavori. Tale descrizione deve contenere i seguenti elementi:



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

durata, coinvolgimento del territorio, e forme di outcome e/o impatto, e uno o più indicatori (anche identificati dal dipartimento stesso) che ne consentano la misurazione.

1.6.9. Terza Missione – Altre attività (indicatore Tm_2)

L'indicatore Tm_2 si basa sul raggiungimento di specifici obiettivi, riferiti alle categorie e ai pesi relativi elencati nell'allegata Tabella 1 (All.1). Ciascun Dipartimento può predeterminare i propri obiettivi, scegliendone non più di due per categoria, conformemente alle linee guida fornite dalla Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze dell'Ateneo, in particolare riguardo alle modalità di quantificazione (che dovranno essere espresse in rapporto alla dimensione del dipartimento, ad esempio numero di eventi per docente, o percentuale dei docenti coinvolti sull'obiettivo).

Il pieno, parziale o mancato raggiungimento di ciascun obiettivo viene certificato sempre dalla Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze, previa verifica che il Dipartimento abbia documentato/caricato su AIR le informazioni richieste.

Il valore dell'indicatore Tm_2 si ottiene moltiplicando il peso di ciascun obiettivo per il valore 1 (in caso di obiettivo pienamente raggiunto), 0.5 (obiettivo parzialmente raggiunto) oppure zero (obiettivo non raggiunto). L'indicatore Tm_2 può assumere quindi solo valori discreti compresi tra zero e la somma dei pesi di tutti gli obiettivi scelti.

Entrambi gli indicatori sono validati periodicamente (e comunque entro il 31 ottobre di ciascun anno) dalla Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze, e i dati di validazione vengono comunicati al Dipartimento interessato.

Trattandosi di valori che non dipendono dalla dimensione del Dipartimento, fanno parte di quel sottoinsieme di indicatori destinati ad essere moltiplicati per il fattore dimensionale del dipartimento stesso, coerentemente con i criteri generali dell'algoritmo.

In aggiunta agli elementi, e ai relativi pesi, che compongono l'algoritmo, si forniscono nel seguito anche i criteri per la definizione dei *parametri temporali di estrazione e di osservazione dei dati* che popolano il modello (All. 1).

- Per Did_1, Did_2 e Did_3 si fa riferimento agli indicatori AVA degli ultimi due anni accademici già conclusi;
- Per Did_4 (valutazioni espresse dagli studenti), vengono presi in esame solo i dati relativi ai questionari compilati in merito all'attività didattica erogata nell'ultimo anno accademico;
- Per Ric_1 si distingue tra componente relativa alle soglie ASN e componente relativa alla VQR. Mentre per la seconda si fa semplicemente riferimento ai criteri temporali dell'ultima VQR di cui siano stati pubblicati gli esiti, per la prima si specifica che: i) la popolazione dei cosiddetti neo-assunti è quella osservata al 1° novembre di ciascun anno, data alla quale si considerando i soggetti che nei quattro anni precedenti abbiano cambiato ruolo e abbiano



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

maturato almeno due anni di anzianità nel nuovo ruolo⁷; ii) il possesso delle soglie viene considerato alla “data di estrazione” deliberata dagli organi⁸ in occasione dell’avvio della procedura periodica per l’assegnazione del contingente assunzionale ai Dipartimenti;

- Per Ric_2 (ricerca finanziata) i dati sono quelli relativi agli ultimi 3 anni solari conclusi, con un self-benchmark sul triennio di due anni prima, quindi con un totale osservato di 5 anni solari;
- Per Ric_3 (Open access) i dati osservati sono relativi agli ultimi 2 anni solari conclusi, con un self-benchmark sul biennio precedente, quindi con un totale osservato di 3 anni solari. Si ritiene utile precisare che la percentuale di lavori “open access” tiene conto di eventuali pubblicazioni che, pur essendo pubblicate nel biennio precedente, sono state rese ad accesso aperto successivamente, se entro la “data di estrazione”;
- Per Tm_1 e Tm_2, in assenza di un dato consolidato sulle annualità precedenti, i criteri temporali prevedono che il periodo di osservazione inizi con l’anno accademico 2024-25. In prima applicazione la percentuale del 10% del totale da distribuire in relazione alla Terza Missione è stata scorporata a monte dall'algoritmo, e distribuita in parti uguali a tutti i Dipartimenti.

Per quanto riguarda le afferenze dei docenti ai rispettivi dipartimenti si terrà conto del dato alla medesima “data di estrazione”. Coerentemente con la prassi adottata in passato, questo comporta che tutti i docenti in servizio a tale data siano considerati sia nel calcolo della consistenza numerica del dipartimento (numero di attivi), sia per il contributo di ogni singolo docente al valore dei diversi indicatori.

Le date di estrazione di tutti gli indicatori sono riassunte nello schema riportato nell’allegato 2: si riporta il piano relativo all’anno 2025, che prevede un aggiornamento annuale.

⁷ Delibera del CdA del 27 aprile 2025

⁸ Nel 2025 tale data è stata deliberata essere il 30 maggio 2025



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

2. Modalità di assegnazione dei punti organico per il reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP), per effetto dell'articolo 6 del D.L. n. 80 del 28 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113 del 6 agosto 2021, è confluito all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), aggiornato annualmente dall'Ateneo. Tale strumento risulta fondamentale per programmare in modo mirato e sostenibile le risorse necessarie al perseguimento degli obiettivi istituzionali e strategici.

In coerenza con le linee guida del Piano Strategico d'Ateneo, che attribuisce alla valorizzazione dei dati un ruolo centrale nella pianificazione e nella gestione operativa, il processo di analisi finalizzato alla proposta di programmazione, in precedenza svolto prevalentemente in back-office, è stato rafforzato e sistematizzato. La disponibilità di dati comparabili relativi agli output dei Dipartimenti ha consentito di consolidare una visione più strutturata, trasparente e coerente delle performance e delle esigenze organizzative dell'Ateneo. L'analisi condotta approfondisce le caratteristiche delle Strutture, del personale in servizio e delle attività svolte, assumendo una funzione strategica orientata al futuro e ponendo le basi per decisioni più consapevoli, tempestive e misurabili. L'adozione di un approccio analitico avanzato si configura come una leva essenziale per una programmazione sostenibile dello sviluppo istituzionale e per affrontare con maggiore efficacia le sfide emergenti.

Per il ciclo di programmazione 2025-2027 la raccolta dei fabbisogni è stata effettuata tramite la nuova procedura informatica UNI – Reclutamento TAB, concepita per ottimizzare la gestione delle richieste di personale, garantire maggiore trasparenza nelle diverse fasi del processo, assicurare un coordinamento efficace tra programmazione, mobilità e procedure concorsuali e semplificare lo scambio informativo tra Strutture e Uffici. È stata in particolare prevista una finestra temporale dedicata all'inserimento delle richieste di personale a tempo indeterminato - rispetto alle quali le Strutture hanno anche individuato un ordine di priorità. È stato quindi possibile introdurre una gestione unitaria e integrata delle richieste dell'Ateneo, che consente di migliorare l'efficacia complessiva del processo e favorire, nel tempo, l'evoluzione degli strumenti a supporto della programmazione del personale.

L'analisi dei fabbisogni e la conseguente programmazione del personale TAB si collocano in continuità con gli obiettivi definiti nel PIAO 2025-2027, aggiornati in conformità agli indirizzi del Piano Strategico dell'Ateneo. Le priorità di reclutamento riguardano:

- il mantenimento e lo sviluppo delle attività fondamentali dell'Ateneo al fine di garantire il buon andamento dell'azione amministrativa;
- l'attuazione degli obiettivi strategico-operativi del Piano Strategico 2025-2030 mediante l'inserimento di professionalità emergenti e competenze necessarie ai processi di innovazione;
- il supporto alle fasi conclusive delle attività e dei progetti legati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- l'implementazione del nuovo modello organizzativo in vista dell'apertura del Campus MIND e nell'ambito della configurazione multipolare dell'Ateneo, con particolare riguardo al coordinamento tecnico-amministrativo;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

- lo sviluppo dei servizi informatici a sostegno dell'ampliamento dei processi di digitalizzazione e dell'integrazione applicativa, anche tramite l'adozione di tecnologie basate su intelligenza artificiale;
- la sostituzione del personale cessato, ove ritenuta necessaria e nel rispetto della normativa vigente.

In conclusione, l'approccio adottato consente all'Ateneo di affrontare la programmazione del personale con una visione più solida, integrata e orientata all'innovazione, rafforzando la capacità di pianificazione strategica e di risposta alle esigenze organizzative presenti e future.

3. Finanziamenti per la Ricerca

Paragrafo in fase di rielaborazione.

4. Finanziamenti per il Trasferimento tecnologico e la Terza missione / Impatto sociale

Paragrafo in fase di rielaborazione.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

5. Criteri e modalità di assegnazione delle risorse ai Dipartimenti per il funzionamento delle strutture e dei servizi didattici

Le assegnazioni per il funzionamento dei Dipartimenti e dei Servizi didattici che vi afferiscono sono rappresentate da:

1. Il Fondo Unico Dipartimentale (FUD)
2. Il Fondo di funzionamento dei corsi di dottorato di ricerca;
3. Il Fondo di funzionamento delle scuole di specializzazione.

5.1 Il Fondo Unico Dipartimentale (FUD)

Ogni anno, le risorse per il funzionamento ordinario dei Dipartimenti e per la gestione dei corsi di studio e dei servizi agli studenti sono distribuite attraverso l'assegnazione di un Fondo Unico Dipartimentale (FUD), ripartito in base alla spesa storica dei Dipartimenti, consentendo però a questi ultimi di rinegoziare e rimodulare il Budget, in sede di previsione o in corso d'anno, se del caso, sulla base di oggettive esigenze sopravvenute.

Circa il 50% di questo fondo, in sede di formulazione del Bilancio di previsione, viene annualmente corretto, in aumento o in diminuzione, tenendo conto del numero di personale docente e ricercatore afferente, computato sulla base della media della spesa storica unitaria per docente, oggi differenziata tra i diversi dipartimenti.

Attualmente l'Ateneo ha costituito un'apposita Commissione di Lavoro, con Decreto Rettorale del 19 dicembre 2025, allo scopo di analizzare la possibile ridefinizione dei criteri di attribuzione delle risorse di funzionamento ai Dipartimenti, a superamento del criterio basato sulla "spesa storica".

L'analisi viene sviluppata parallelamente alla ridefinizione dei nuovi assetti organizzativi della Statale di Milano.

5.2 Il Fondo di funzionamento dei corsi di dottorato di ricerca

Per i Dipartimenti che sono anche sede amministrativa dei corsi di dottorato di ricerca viene attribuito un ulteriore apposito fondo.

Il Dipartimento sede amministrativa di tale fondo coincide con il Dipartimento di afferenza del Coordinatore del Corso.

Il Fondo si compone di due assegnazioni:

1. una quota per il funzionamento del corso;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

2. un'assegnazione per ciascun dottorando iscritto al 1°, 2° e 3° anno del ciclo finalizzata anche all'apprendimento di quelle competenze "trasversali" correlate ad acquisire dimestichezza e managerialità nella gestione di un fondo di ricerca.

La quota di cui al punto 1 è ripartita in maniera fissa per ciascun corso di dottorato mentre la quota di cui al punto 2 è assegnata anch'essa in misura fissa a ciascun dottorando con un importo pari al 10% del valore della borsa di dottorato.

Per garantire le finalità di cui sopra, l'utilizzo della quota di cui al punto 1 è garantita al corso per l'intero triennio del ciclo dottorale, mentre l'utilizzo delle assegnazioni ai singoli dottorandi è garantito fino al termine del ciclo dottorale.

5.3 Il Fondo di funzionamento delle scuole di specializzazione

Tale Fondo è finalizzato alla formazione degli specializzandi (partecipazione convegni o altre iniziative di divulgazione scientifica) oltre a garantire l'ordinario funzionamento della scuola anche in termini di adeguate dotazioni strumentali.

Per quanto riguarda i criteri di ripartizione, le risorse sono annualmente assegnate sulla base di una quota percentuale (15%) del contributo versato dal singolo specializzando. Tali risorse hanno scadenza annuale.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Allegato 1 - Attività che concorrono alla determinazione dell'indicatore Tm2 con indicazione dei pesi relativi

Categoria	1. Tutela della salute	2. Attività culturali in ambito umanistico	3. Attività a favore dell'inclusività e contrasto alle disuguaglianze	4. Trasferimento Tecnologico / Valorizzazione economica della ricerca	5. Policy Making	6. Public Engagement	7. Formazione Permanente
Descrizione ed esemplificazioni	È inclusa l'attività clinica assistenziale e la clinica veterinaria. Inoltre: empowerment dei pazienti, studi osservazionali e clinici, prevenzione, campagne vaccinali ecc.	Sono inclusi scavi, musei, archivi, attività musicali, immobili storici, tutela del patrimonio artistico ecc.	Ambulatorio per categorie fragili, attività per persone ristrette (carcere), ecc.	Brevetti, varietà vegetali, spin off come già definiti da ANVUR nelle Linee guida SUA-TM.	Advocacy verso istituzioni pubbliche nazionali e internazionali, ad esempio: rappresentanza nazionale in panels.	Solo attività inserite in AIR. [con requisiti, per la definizione della categoria]. Il dipartimento propone temi specifici.	ECM in medicina, MOOC, ecc.
Pesi	1.5	1.0	1.0	1.0	0.5	0.5	0.5
Misurazione e validazione dell'attività	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO.	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO.	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO.	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO. <i>[Da mappare, con requisiti, per la definizione della categoria].</i>	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO. <i>[Da mappare, con requisiti, per la definizione della categoria].</i>	Raggiungimento dell'obiettivo, validato da DIVCO. <i>[Da mappare, con requisiti, per la definizione della categoria].</i>



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Allegato 2 - Indicatori relativi all'algoritmo per la distribuzione ai Dipartimenti del contingente assunzionale (delibera del 29/04/2025)

	Numerosità degli studenti iscritti Did_1	Quota di studenti in corso Did_2	Internazionalizzazione Did_3	Valutazione degli studenti Did_4	Produzione scientifica Ric_1 (R_1_2)	Produzione scientifica Ric_1 (R_2)	Ricerca finanziata Ric_2	Open Access Ric_3	Terza Missione Tm_1*	Terza Missione Tm_2*	Docenti attivi nella ricerca
Periodi osservati	ultimi 2 A.A. conclusi	ultimi 2 A.A. conclusi	ultimi 2 A.A. conclusi	Ultimo A.A. concluso	Parte ASN: periodo osservazione ASN (2010-2025); parte VQR: 2020-2024	Parte ASN: periodo osservazione ASN (2010-2025); parte VQR: 2020-2024	ultimi 3 anni solari conclusi (variazione su triennio precedente per un totale di 5 anni)	ultimi 2 anni solari conclusi (variazione su biennio precedente per un totale di 3 anni)	ultimo anno solare concluso	ultimo anno solare concluso	Ultimi 5 anni solari conclusi
Data rilevamento popolazione	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/11/2024 (data di definizione dell'attributo neo-assunto)	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025
Data estrazione	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025	30/05/2025

* In prima applicazione la percentuale del 10% del totale da distribuire riferibile alla Terza Missione sarà scorporata a monte dall'algoritmo e distribuita in parti uguali a tutti i Dipartimenti.