



# **POLITICHE DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE, POLITICHE DI RECLUTAMENTO, E POLITICHE DI POTENZIAMENTO DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA DEI DIPARTIMENTI E DELL'ATENEO**

A cura a cura del Presidio di Qualità dell'Ateneo

Maggio 2018

## Sommario

01. Capacità assunzionali dei dipartimenti.....	2
1.1 Modalità di distribuzione dei Punti organico ai Dipartimenti .....	5
1.2 Modalità di distribuzione dei Ricercatori a Tempo Determinato Tipo A (RTDA) finanziati dall’Ateneo.....	6
1.3 Modalità di distribuzione dei Ricercatori a Tempo Determinato Tipo B (RTDB) distribuiti all’Ateneo dal MIUR su piani straordinari. ....	6
1.4 Modalità di distribuzione “standard” ai Dipartimenti delle posizioni di Assegnista di Ricerca finanziate dall’Ateneo.....	7
02. Politiche di Reclutamento.....	7
03. Finanziamenti premiali per meriti di ricerca.....	9
04. Universities for Innovation (U4I) .....	10
05. Infrastrutture di interesse strategico.....	11
06. Dipartimenti di Eccellenza .....	11
07. Distribuzione delle Risorse finanziarie per il funzionamento ordinario ai Dipartimenti .....	12

## 01. CAPACITÀ ASSUNZIONALI DEI DIPARTIMENTI

Con il triplice obiettivo di aumentare la trasparenza, premiare il merito, e far convergere gli obiettivi dipartimentali con quelli di Ateneo per l'ottimizzazione delle risorse e dei finanziamenti provenienti dal MIUR, è stato messo a punto dall'a.a. 2013/14 un sistema esplicito a livello computazionale (qui illustrato) e algoritmico (implementato in *spreadsheets* riservati). Diversi indicatori quantitativi sono utilizzati per distribuire:

### 1.1 punti organico

### 1.2 ricercatori a tempo determinato tipo A finanziati sul bilancio di Ateneo

### 1.3 risorse provenienti da piani straordinari ministeriali

### 1.4 assegni di ricerca finanziati dall'Ateneo.

Il sistema è stato rinnovato ciascun anno accademico (con le corrispondenti delibere del CdA); combina, con diversi pesi in funzione della specifica risorsa da distribuire, cinque indicatori quantitativi di *performance* dei Dipartimenti e dei corsi di studio (in questa sede descriviamo il significato di ciascun indicatore senza riportare la formula che lo calcola):

#### a. Indicatore dipartimentale di performance di ricerca $R_{Dip}$ .

$R_{Dip}$  combina, con pari peso, l'indicatore  $U$  calcolato e comunicato da ANVUR per ogni Dipartimento e il valore VQR / medio dei prodotti di ricerca di un "dipartimento specchio" (cioè, un dipartimento con lo stesso numero di professori e ricercatori del Dipartimento reale, ma assegnando a ciascuno di loro un valore  $I$  pari alla media nazionale del loro SSD di appartenenza nell'ultimo esercizio VQR).  $R_{Dip}$  quindi considera sia *quanto* il Dipartimento reale superi (o sia inferiore) alla media nazionale per la sua area ( $U$ ), sia *quanto sia elevata* quella media nazionale ( $I$  del dipartimento specchio). Per esempio, utilizzando  $R_{dip}$  un Dipartimento di un'area scientifica molto forte in Italia, ma che nonostante ciò riesca a superare – *necessariamente di poco* – quella media, o un Dipartimento di un'area scientifica molto debole in Italia, ma che grazie alla sua qualità superi *di gran lunga* la media, possono essere trattati alla stessa stregua (mentre utilizzando il solo indicatore  $U$  di ANVUR il Dipartimento dell'area debole ma che supera di molto la media italiana sarebbe stato avvantaggiato nell'accesso alle risorse).

#### b. Indicatore dipartimentale di efficienza didattica $E_{did}$ .

È il più complesso degli indicatori, così come complessi sono i molteplici obiettivi che il MIUR assegna alle università statali per la loro prima missione (che, espressi in estrema brevità, sono: laureare il **maggior numero possibile** di studenti entro la **durata normale del Corso di Studi** senza "perderli lungo il cammino", assegnare **compiti didattici** ai docenti in linea con la normativa, e incoraggiare gli **scambi internazionali** di studenti).  $E_{did}$  si compone di diversi sotto-indicatori, che contribuiscono a quantificare il **valore** di ogni Corso di Studi (CdS) con parametri **congruenti con gli obiettivi didattici posti dal MIUR agli atenei**:

1. L'indicatore "**Numero Studenti Attivi**" si riferisce ai CdS (non ai Dipartimenti), ed è ispirato al principale parametro considerato nel calcolo della "quota costo standard per studente regolare" che gli Atenei ricevono come parte del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) base. Riflette la numerosità degli studenti iscritti in

- corso al CdS (eliminando gli inattivi), esprimendoli come proporzione rispetto al numero complessivo di studenti attivi iscritti in corso a tutti i CdS dell'Ateneo.
2. L'indicatore **"Velocità di carriera"** si riferisce ai CdS (non ai Dipartimenti), e riflette quanto rapidamente gli studenti iscritti in corso ad un CdS proseguono nei loro studi verso la laurea. Misura la proporzione media di CFU acquisiti dagli studenti iscritti in corso a ciascuna annualità del CdS rispetto ai CFU dovuti per quella annualità, e poi calcola la media sulle diverse annualità pesandola per il numero di studenti iscritti a ciascuna. Per esempio: un corso triennale soggetto a molti abbandoni, con molti studenti "lenti" al primo anno, e pochi studenti residui – ma veloci – al terzo anno, risulterebbe tendenzialmente basso sulla "velocità di carriera", abbattendo il valore complessivo del CdS, e auspicabilmente spronando i responsabili del CdS a contrastare gli abbandoni e a meglio configurare gli obiettivi di apprendimento del primo anno. Viceversa, un tipico corso magistrale, con pochi studenti veloci tanto al primo quanto al secondo anno e pochissimi abbandoni, conseguirebbe un valore molto alto di velocità. Si ricorda che la "Velocità di carriera" è del tutto indipendente dalla dimensione assoluta del CdS, già considerata nel sotto-indicatore "Numero Studenti Attivi".
  3. L'indicatore **"Copertura didattica interna"** si riferisce **ai Dipartimenti e ai CdS**, e riflette quanto le attività istituzionali dei docenti del Dipartimento coprano le attività curriculari erogate dall'intero Ateneo.<sup>1</sup> L'indicatore misura, per ognuno dei 14 Dipartimenti e per ciascun CdS dell'Ateneo, la proporzione di **ore** coperte dai docenti interni al Dipartimento in quel CdS, rispetto a tutte le ore erogate da docenti interni all'Ateneo per quel CdS.
  4. L'indicatore **"Internazionalizzazione"** si riferisce ai **Dipartimenti** (non ai CdS), e stima i flussi di studenti *incoming* e *outgoing* da e verso università straniere e paesi stranieri. Combina, con lo stesso peso:
    - a. la proporzione di CFU acquisiti all'estero da studenti *outgoing* iscritti a tutti i CdS assegnati al Dipartimento nel precedente anno accademico, sul totale di CFU acquisiti all'estero da studenti dell'Ateneo nello stesso anno;
    - b. la proporzione di laureati regolari nel precedente anno solare dei CdS afferenti al Dipartimento che abbiano acquisito almeno 12 CFU all'estero, rispetto a tutti i laureati regolari dell'Ateneo con almeno 12 CFU acquisiti all'estero nello stesso anno;
    - c. la proporzione di studenti *incoming* (contando sia gli studenti iscritti ai CdS con titolo di accesso straniero, sia gli studenti *incoming* ai CdS attraverso programmi di mobilità) nei CdS afferenti al Dipartimento nel precedente anno accademico, rispetto a tutti gli studenti *incoming* nell'Ateneo nello stesso anno.
  5. L'indicatore integrato **"Valore delle coperture didattiche presso tutti i CdS dell'Ateneo, per un dato Dipartimento"** combina gli indicatori "Numero Studenti Attivi" e "Velocità di Carriera" di ogni CdS, pesandoli per la "Copertura didattica interna" offerta dal Dipartimento a tutti i CdS. In altre parole, il "Valore" del CdS per il Dipartimento misura prima quanto "valga" (come proporzione rispetto a tutti gli altri CdS) un corso di

---

<sup>1</sup> Questo indicatore disincentiva l'assegnazione di carichi didattici troppo lievi rispetto a quelli indicati da AVA e dalla normativa sul costo standard (120 ore per professori a tempo pieno, 90 ore per professori a tempo definito, 60 ore per ricercatori); comunque, il controllo che non sussistano, se non per valide ragioni (da approvare in Senato caso per caso), carichi troppo bassi né troppo alti in Ateneo è condotto direttamente dal PQA, sulla base di ["linee guida compiti didattici"](#) emanate ogni anno.

studi, pesando equamente il numero di studenti regolari e la loro velocità di carriera, poi quanta parte di quel valore è da attribuire ad un Dipartimento, basandosi sulla copertura didattica interna che i docenti del Dipartimento offrono a quel corso, e infine somma il valore dei contributi didattici del Dipartimento a tutti i CdS dell'Ateneo. In questo modo non sussiste alcuna ragione, per lo meno riferita all'accesso alle risorse, perché un Dipartimento ostacoli in qualsiasi modo il contributo didattico dei suoi docenti presso CdS afferenti ad altri dipartimenti: infatti, ogni singola ora di copertura didattica di un suo docente contribuisce alle risorse che riceverà il Dipartimento, a prescindere dall'afferenza del CdS dove quell'ora è erogata. Semmai, sussiste una motivazione, per ogni dipartimento, a far insegnare i propri docenti preferibilmente su corsi ad alto valore (cioè, con molti studenti regolari e veloci) piuttosto che su corsi di valore ridotto (cioè, con meno studenti regolari, e più lenti): e, di conseguenza, ad agire sulla qualità didattica affinché il maggior numero posse di più il suo valore (cioè incrementi il numero di studenti regolari, e la velocità di progressione di quegli studenti verso una laurea preferibilmente in corso: in piena ottemperanza agli obiettivi strategici didattici indicati dal MIUR).

Definiti questi cinque sotto-indicatori, Il valore complessivo di Efficienza Didattica Edid di un Dipartimento è la somma pesata degli indicatori 4 (internazionalizzazione dei CdS del Dipartimento) e 5 (valore delle coperture didattiche dei docenti del Dipartimento presso tutti i CdS dell'Ateneo) (si ricorda che entrambi gli indicatori sono proporzioni, e quindi il loro valore varia tra 0 e 1). Dal 2014 in poi, il CdA ha sempre attribuito peso 80% al valore delle coperture didattiche, e 20% all'internazionalizzazione, per riflettere il fatto che, per quanto qualitativamente importanti, i finanziamenti ministeriali legati al tasso di internazionalizzazione degli studenti sono quantitativamente molto ridotti rispetto ai finanziamenti che discendono dal numero di studenti regolari, dal numero di laureati in corso, e dal mantenimento di un basso tasso di dispersione (delibere esemplificative: [1](#) [2](#) [3](#) [4](#) [7](#) [16](#))

**c. Indicatore di Turn Over dipartimentale TODip.**

L'indicatore di "Turn Over Dipartimentale" misura la proporzione di personale docente perso per pensionamenti o altre fuoriuscite da ciascun Dipartimento rispetto al totale di personale docente fuoriuscito dall'Ateneo nel corso dell'anno solare precedente. Il personale è quantificato tramite il suo valore in punti organico (PO; il valore è 1 per ciascun professor ordinario, 0,7 per ciascun professore associato, 0,5 per ciascun ricercatore di ruolo<sup>2</sup>).

**d. Indicatore di numerosità dipartimentale NumDip**

L'indicatore "Numerosità dipartimentale" misura la proporzione di docenti (professori ordinari, professori associati, ricercatori di qualsiasi tipo) afferenti al Dipartimento sul totale dei docenti afferenti all'Ateneo al 31 dicembre dell'anno solare precedente l'erogazione delle risorse.

**e. Ricavi per attività di ricerca nell'ambito della terza missione IncomeDip**

---

<sup>2</sup> Sono conteggiati anche i ricercatori a tempo determinato tipo A o tipo B solo nei casi in cui la loro assunzione gravò sui punti organico dell'Ateneo (in alcuni casi per 0,5 PO, in altri per 0,4 PO, a seconda degli anni di assunzione). Non sono quindi conteggiati i ricercatori a tempo determinato tipo A finanziati dall'Ateneo, né i ricercatori a tempo determinato tipo B reclutati su piani straordinari e che non dovessero prendere servizio come associati allo scadere del loro triennio, e quindi fuoriescano dai ranghi universitari.

L'indicatore "**Income<sub>Dip</sub>**" misura la proporzione di euro incassati dal Dipartimento nei **due** anni solari precedenti accedendo a bandi competitivi di ricerca, rispetto agli euro incassati dall'intero Ateneo nei **due** anni precedenti per quelle attività.

### 1.1 Modalità di distribuzione dei Punti organico ai Dipartimenti

Ogni anno, indicativamente tra Febbraio e Marzo, Il Rettore e il Vicario – supportati dall'Area del Personale – conteggiano il valore in punti organico del personale docente e non docente fuoriuscito l'anno precedente, e in base al livello di turn over nazionale (dal 2017 elevato al 100%) eseguono una prima stima dei punti organico che saranno riassegnati all'Ateneo nel corso dell'anno. Dopodiché, sentita l'Amministrazione, viene sottratto dal totale il valore in PO delle unità di personale Tecnico e Amministrativo che si programma debbano essere assunte entro l'anno. Viene poi formulata un'**ipotesi di accantonamento** di punti organico per co-finanziare al 50% le chiamate riservate a **professori esterni**, ex art. 18 comma 1 e 4 della legge 240 del 2010. L'ipotesi di accantonamento è basata in larga misura sul conteggio delle chiamate di professori esterni necessarie a rispettare il limite minimo del 20% di chiamate di esterni fissato dalla legge 240 2010, ma può riflettere anche altre esigenze specifiche dell'Ateneo. Il totale dei punti organico residuali viene distribuito ai Dipartimenti in proporzione alla somma pesata dei tre indicatori  $R_{Dip}$ ,  $E_{did}$ , e  $TO_{Dip}$  per ciascun Dipartimento. L'Ateneo rinforza l'applicazione delle sue linee strategiche riguardanti la ricerca e la didattica valorizzando i pesi attribuiti, rispettivamente, a  $R_{Dip}$  e a  $E_{did}$ . Dal 2014 al 2018 il CdA ha sempre assegnato il 50% del peso alla Ricerca, e il 30% del peso all'Efficienza didattica (quindi, il turn over dipartimentale conta per il restante 20%; si vedano, a titolo di esempio, le delibere [1](#) [2](#) [3](#) [4](#) [7](#) [16](#)). I Dipartimenti sono, quindi, incentivati a sviluppare le loro programmazioni in modo da massimizzare le loro *performance* sulla successiva VQR (a vantaggio, per l'Ateneo, sull'80% della quota premiale del FFO), e da massimizzare le loro *performance* didattiche (in termini che riflettono sì il numero assoluto di studenti accolti, ma anche l'attenzione a mantenerli attivi, a non perderli prima di laurearli, a mandarli a fare esperienze all'estero, e ad aiutarli a restare il più possibile "in pari con l'annualità di iscrizione" nei CFU da loro accumulati; a vantaggio, per l'Ateneo, sulla quota "costo standard" del FFO base, sul 20% della quota premiale, sui finanziamenti ministeriali per gli obiettivi didattici di programmazione triennale **PRO3**). Si noti che la numerosità del Dipartimento e l'*income* dipartimentale non contano affatto per la distribuzione di punti organico. I valori attribuiti a ciascun Dipartimento vengono arrotondati per difetto sulla prima cifra decimale: quindi, i valori centesimali, tagliati da ogni Dipartimento, costituiscono un'altra piccola **quota di accantonamento**, utilizzata di solito a supporto del cofinanziamento di chiamate di professori esterni, o per far fronte a imprevisti (tipicamente riguardanti l'assunzione o la progressione di carriera di personale TA). La proposta di assegnazione così formulata viene illustrata al Senato, e portata al CdA per opportuna discussione e deliberazione.

Il Dipartimento può utilizzare da subito una quota dei punti organico assegnati pari alla "quota d'anticipo" garantita ogni anno da apposita circolare MIUR (la circolare viene pubblicata ogni anno circa a Marzo, mentre le distribuzioni avvengono tra Febbraio e Marzo). Quando, successivamente, esce il decreto ministeriale che quantifica il numero preciso di PO ricevuti dall'Ateneo (di solito nel periodo estivo; dal 2015 a oggi, l'Ateneo è sempre riuscito ad ottenere un totale di PO superiore al 100% dell'anno precedente) si procede – con lo stesso metodo – a distribuire ai Dipartimenti l'eventuale quota in eccedenza rispetto alla stima iniziale. Questa aggiunta può essere cumulata sulla quota "non di anticipo", quindi non ancora utilizzata dai Dipartimenti (l'approssimazione per difetto sui centesimi viene fatta solo una

volta sul totale definitivo, e non in due “tranche”, per ridurre le perdite dei Dipartimenti dovute a questi arrotondamenti).

Lo *spreadsheet* che implementa algebricamente gli indicatori sopra illustrati è costruito e aggiornato ogni anno dal Vicario, con estrazioni di dati a cui contribuiscono l’Area della Formazione, l’Area dei Sistemi Informativi, e l’Area del Personale. La co-gestione della “doppia contabilità Punti Organico” (contabilizzati per Dipartimento in questa modalità distributiva; contabilizzati per tipologie di impegno, a prescindere da quale Dipartimento li impegni, nell’applicativo ministeriale **proPER**) è affidata all’Area del Personale.

### **1.2 Modalità di distribuzione dei Ricercatori a Tempo Determinato Tipo A (RTDA) finanziati dall’Ateneo.**

Dal 2016, grazie ai suoi indicatori di indebitamento virtuosi, l’Ateneo ha potuto distribuire ai Dipartimenti posizioni di Ricercatore a Tempo Determinato Tipo A finanziati dall’Ateneo stesso, senza gravare sui Punti Organico. Ogni due anni (fino ad oggi, nel 2016 e nel 2018, con una delibera di integrazione di alcune ulteriori posizioni al programma 16-17 presa nel gennaio 2017; si vedano a titolo di esempio le delibere [5 6 8](#)) il CdA stabilisce, su proposta del Rettore, sentito il Vicario, il prorettore alla Ricerca, e le disponibilità di bilancio, il numero di posizioni di RTDA finanziabili nell’anno in corso e nell’anno successivo. Il numero totale di posizioni di RTDA di ciascun anno è distribuito in proporzione alla somma pesata dei tre indicatori  $R_{Dip}$ ,  $E_{did}$ , e  $Num_{Dip}$  per ciascun Dipartimento. Per sottolineare che il reclutamento di Ricercatori tipo A serve in egual misura a perseguire obiettivi di ricerca e didattici, nelle due assegnazioni finora svolte il CdA ha sempre assegnato egual peso (40%) a  $R_{Dip}$ ,  $E_{did}$  (quindi, alla numerosità del Dipartimento resta un peso del 20%). Il Turn Over dipartimentale e gli *income* dipartimentali non sono considerati nella distribuzione di RTDA. Le posizioni assegnate sono comunicate con arrotondamento aritmetico alla seconda cifra decimale: i Dipartimenti possono bandire da subito la parte intera, e possono scegliere se accumulare la parte decimale da un anno all’altro (per raggiungere l’unità) o se cofinanziare – con loro risorse – i valori residui, per arrivare alla copertura di un’intera posizione (ogni centesimo vale approssimativamente € 500; quindi, per esempio, un Dipartimento che riceva **1,87 RTDA può bandire immediatamente una posizione, e può o scegliere di cofinanziare con 13 x 500 € una seconda posizione, o accumulare gli 87 centesimi rimanenti per usarli in anni successivi**).

### **1.3 Modalità di distribuzione dei Ricercatori a Tempo Determinato Tipo B (RTDB) distribuiti all’Ateneo dal MIUR su piani straordinari.**

Gli RTDB distribuiti sui piani straordinari MIUR nel 2016 e nel 2018<sup>3</sup> sono stati ridistribuiti dall’Ateneo ai Dipartimenti con gli stessi parametri e pesi utilizzati per distribuire gli RTDA ([delibera esempio](#)). Tuttavia, dato che in quei casi non era possibile mantenere i valori frazionari, la distribuzione risultante fu arrotondata aritmeticamente. Se dopo l’arrotondamento il totale delle posizioni distribuite risultava superiore di 1, o inferiore di 1, al totale ricevuto dall’Ateneo, si procedeva rispettivamente a togliere 1 RTDB dal Dipartimento più avvantaggiato dall’arrotondamento, o ad aggiungere 1 RTDB al Dipartimento più svantaggiato dall’arrotondamento.

<sup>3</sup> Il piano straordinario 2018 prevedeva una quota fissa di RTDB da attribuire ai tre candidati Dipartimenti eccellenti (par. 6) che non avessero ottenuto il finanziamento MIUR. Quindi, per il piano 2018, è stata distribuita nel modo qui descritto la rimanente quota ai restanti 11 Dipartimenti.

## 1.4 Modalità di distribuzione “standard” ai Dipartimenti delle posizioni di Assegnista di Ricerca finanziate dall’Ateneo.

Ogni anno, il CdA, su proposta del Rettore sentito il Prorettore alla Ricerca e esaminato il bilancio, delibera quante posizioni di Assegni di Ricerca (AR) distribuire ai Dipartimenti. Dal [2017](#) si è scelto di seguire l’orientamento - di massima - di finanziare un numero di assegni non superiore al triplo del numero di posizioni RTDA finanziate, per evitare di creare, in futuro, troppe figure di assegnisti di ricerca con troppi pochi sbocchi di ricerca entro le Università. Gli Assegnisti di Ricerca sono concepiti come vere e proprie risorse di ricerca, e all’Università di Milano Bicocca possono svolgere compiti didattici in modo molto limitato (per [regolamento](#), art. 4). Quindi, la distribuzione **non** considera l’indicatore  $E_{did}$  e considera invece – unica tra le risorse distribuite – l’*income* di ricerca dipartimentale da bandi competitivi. Il numero totale di AR è distribuito in proporzione alla somma pesata dei tre indicatori  $R_{Dip}$ ,  $Income_{Dip}$ , e  $Num_{Dip}$  per ciascun Dipartimento. Nelle diverse assegnazioni svolte dal 2014 ad oggi, il CdA ha sempre assegnato un peso del 50% a  $R_{Dip}$ , del 30% a  $Num_{Dip}$ , e il peso residuale del 20% a  $Income_{Dip}$  (si vedano a titolo di esempio le delibere [10](#) [11](#) [12](#)). Il numero di AR in distribuzione può essere aggiustato di poche unità per fare in modo che gli arrotondamenti aritmetici, in questo caso, non danneggino né avvantaggino troppo alcun Dipartimento. Lo *spreadsheet* che implementa la formula distributiva è costruito e aggiornato ogni anno a cura del Prorettore alla Ricerca e dell’Area della Ricerca. I dati di *Income* dipartimentale sono forniti dall’Area Contabilità e Bilancio.

In alcuni casi, posizioni singole di AR vengono assegnate con delibera del CdA a centri di ricerca o a speciali progetti strategici o interdipartimentali, differenziandosi dalla modalità distributiva standard. Di particolare rilievo tra queste fu la distribuzione, nel 2014, di 10 assegnisti di ricerca “a progetto” su tematiche legate a EXPO2015 ([13](#) [14](#)), con particolare enfasi – per la selezione – sull’interdisciplinarietà.

## 02. POLITICHE DI RECLUTAMENTO

Con [delibera](#) del Senato del 2014 l’Ateneo ha formulato le indicazioni per il reclutamento di personale docente:

*“Ogni singolo Dipartimento dovrà indicare la propria programmazione di personale tenendo conto ai fini dell’individuazione dei fabbisogni che la richiesta va operata sulla base delle seguenti valutazioni:*

**Ricercatore:** *deve essere formulata sulla base delle esigenze di ricerca; l’impegno nella didattica infatti, pur essendo previsto per legge, è pur sempre residuale, per la categoria;*

**Professore Associato:** *deve essere formulata per soddisfare, in pari misura, esigenze di didattica e di ricerca. Per i Settori Scientifico-Disciplinari di area medica, i Dipartimenti interessati devono altresì tenere conto delle esigenze di natura assistenziale;*

**Professore Ordinario:** *deve essere formulata per soddisfare esigenze accademico-gestionali, con riferimento alle cariche istituzionali e ai progetti di ricerca e per migliorare le potenzialità attrattive di fondi di ricerca del Dipartimento. Per i Settori Scientifico Disciplinari di Area Medica si dovrà tenere conto anche delle esigenze di natura assistenziale.”*

Nella stessa delibera si invitavano i Dipartimenti:

1. a formulare richieste molto limitate per le figure di professore ordinario (indicativamente, e con alcune eccezioni, da allora ci si è mantenuti entro i limiti di massimo una posizione di ordinario all’anno per Dipartimento), dato che la proporzione di ordinari sul numero complessivo di professori era, ed è tuttora, superiore alla soglia del 30% indicata per legge (al maggio 2018 sono il 37%)
2. a reclutare almeno tanti ricercatori tipo B quante erano le posizioni da ordinario richieste

3. a non avvalersi della possibilità di bandire posizioni di professori associati riservate a candidati interni (art. 24 comma 2 legge 240 2010) in misura superiore al 50% del totale di posizioni di professore associato bandite
4. A cercare il più possibile, nel formulare le loro programmazioni, di richiedere posizioni riservate a candidati esterni (art. 18 comma 1 e 4 legge 240 2010), per mantenere l'Ateneo nel suo complesso almeno al 20% di punti organico utilizzati per assumere candidati esterni. A questo fine ogni anno l'Ateneo ha riservato una piccola quota di punti organico per cofinanziare ai Dipartimenti richiedenti chiamate di esterni (si veda il paragrafo 1.1).

Gli organi di governo ogni anno controllano che le programmazioni e le richieste dipartimentali si attengano ai punti 1-4, con un'importante eccezione: dal 2015 fino a metà 2017, si è consentito ai Dipartimenti di violare l'indicazione 3, bandendo posizioni di associato riservate a candidati interni in misura superiore al 50%. Il motivo è stato pratico: l'Ateneo aveva necessità di reclutare rapidamente molti professori associati per soddisfare i requisiti didattici elencati in AVA1 (sia per quanto riguarda il monte ore di attività erogabili DID, sia per quanto riguarda il soddisfacimento dei requisiti minimi dei corsi di studio), e la modalità concorsuale ex art. 24 è molto più rapida di quella ex art. 18. Superata l'emergenza, il CdA ha deliberato (ad [Aprile 2017](#) per le figure di professore ordinario, e a [Dicembre 2017](#) per le figure di professore associato) **il divieto a tutti i Dipartimenti dal 1 gennaio 2018 in poi di bandire alcuna posizione riservata a soli candidati interni:**

*"[il CdA] alla luce di quanto sopra esposto, DELIBERA, all'unanimità, di approvare che dal 1° gennaio 2018, alle chiamate dei professori di prima fascia sia applicato soltanto l'art. 18 della Legge 240/2010"*

*"[il CdA] alla luce di quanto sopra esposto, DELIBERA, all'unanimità, di estendere, a decorrere dal 1° gennaio 2018, l'applicazione esclusiva dell'art. 18 della legge 240/2010 anche alle chiamate dei professori di seconda fascia"*

A causa del necessario allentamento dei vincoli sul reclutamento di associati interni l'Ateneo è sceso, nel triennio 2015-2017, a una proporzione di punti utilizzati per reclutamento di esterni molto bassa (14%, dove il requisito di legge minimo è il 20%). Per questa ragione il CdA ha [deliberato](#), a Marzo 2018, di bandire esclusivamente posizioni riservate a candidati esterni finché non si raggiungerà la certezza di soddisfare il requisito minimo del 20% per il triennio 2016-2018. Il monitoraggio delle posizioni a bando mostra che a maggio 2018 il trend (anche grazie alle molte risorse di personale riservate ad esterni ricevute dagli otto "Dipartimenti eccellenti" dell'Ateneo; par. 6) è tale da poter confidare che il requisito sarà soddisfatto entro fine anno.

Quando l'Ateneo ha deliberato il suo primo piano biennale per il **reclutamento di RTDA** ([Gennaio 2016](#)), il CdA ha posto enfasi sull'invitare a svolgere selezioni di qualità, con scrupolosa valutazione del merito di ricerca conseguito dai reclutati allo scadere del loro triennio, e con possibili penalizzazioni per quei Dipartimenti che avessero selezionato candidati con scarsi risultati: per questa ragione della valutazione per l'eventuale rinnovo allo scadere del triennio è stata investita una Commissione non proposta dal Dipartimento, ma dal Senato (art. 15 del [regolamento](#)).

Infine, data la delicatezza dei reclutamenti di professori ordinari (figure con impegno di ricerca e didattica simili o identiche ai professori associati, ma decisamente più costose dal punto di vista finanziario), oltre al requisito di impegno gestionale già ricordato, il CdA ha [deliberato](#) nel Novembre 2017 di **non procedere alla chiamata in servizio di alcun professore ordinario vincitore di procedura di valutazione a meno che il candidato non soddisfi i seguenti requisiti:**

*“Per procedere alla chiamata in servizio di professori ordinari, il candidato deve soddisfare i requisiti per la partecipazione a una Commissione di valutazione comparativa locale per ordinari, come descritti al comma 2 lettera a) della delibera ANVUR n. 132-2016. In alternativa, per procedere alla chiamata nel ruolo di ordinario, il candidato deve soddisfare i requisiti indicati al comma 2 lettera b) della su menzionata delibera ANVUR n. 132-2016, fatta salva la sostituzione del punto b. V della delibera con il requisito “aver ricoperto incarichi gestionali di particolare rilevanza dal punto di vista tanto qualitativo quanto quantitativo negli atenei di provenienza.”*

### 03. FINANZIAMENTI PREMIALI PER MERITI DI RICERCA

Grazie ad un’oculata gestione del bilancio l’Ateneo riesce a finanziare diverse e significative iniziative per supportare e stimolare la crescita delle attività di ricerca. Tra queste ricordiamo:

- 3.1 **Fondo di Ateneo Quota Competitiva**. E’ un fondo (€ 1.000.000 all’anno) istituito [dall’Ottobre 2014](#) per interessamento del Rettore alla Ricerca. Risponde a un apposito regolamento approvato dal Senato. Il fondo viene erogato tramite bando ogni anno per sostenere progetti di ricerca con elevati standard di qualità che, pur avendo ottenuto valutazioni molto positive in rigorose procedure di valutazione da parte degli enti finanziatori, non abbiano raggiunto le soglie necessarie per il finanziamento. Scopo primario del fondo è quello di consentire, in presenza di valide idee progettuali, un’attività di ricerca che permetta di sviluppare tali idee e eventualmente di ripresentare la domanda a successivi bandi degli enti finanziatori. Il Fondo ha anche lo scopo di stimolare e aumentare la presentazione di progetti di ricerca presso sedi istituzionali. Ogni progetto / gruppo di ricerca selezionato per l’assegnazione del fondo da una commissione decretata dal rettore (e che comprende il Rettore alla Ricerca e il Rettore alla Valorizzazione della Ricerca) riceve un finanziamento fino a € 25000. Dato che nella maggior parte delle annualità i fondi non sono stati completamente impegnati, il finanziamento dell’iniziativa 3.3 e 3.6, ad oggi, è avvenuto su questa voce;
- 3.2 **Fondo di Ateneo Quota Dipartimentale**. È il fondo più “tradizionale”, esistente in Bicocca dalla sua nascita (con diversi nomi). Nell’attuale forma fu istituito nell’Ottobre 2014, ammonta a € 1.500.000 annui, e viene distribuito ai Dipartimenti in proporzione alla loro numerosità. Tuttavia, i Dipartimenti stessi – dotandosi di opportuna commissione o direttamente nel Consiglio di Dipartimento – devono distribuire i fondi ai loro professori e ricercatori attenendosi ai criteri di quelle che fino al 2017 erano le linee guida del Senato ([vedi](#) e [vedi](#)), e che al Maggio 2018 sono in corso di trasformazione trasformate in un vero e proprio regolamento. Il regolamento prevede che **l’intera quota sia distribuita dal Dipartimento sulla base di criteri di merito di ricerca**. Il PQA-Ramo Ricerca monitora ogni anno che le distribuzioni dei diversi Dipartimenti si attengano pienamente al regolamento, e richiama alla *compliance* i Dipartimenti con criteri distributivi non totalmente di merito.
- 3.3 **Premio Giovani Talenti**. Istituito nel 2016 ([esempio](#) 2017; [vincitori](#) 2017), questa iniziativa è forse la più “illustre” fra quelle qui elencate (anche se, finanziariamente, non è la più consistente): infatti, la commissione esterna all’Ateneo che attribuisce i premi – riservati ad Assegnisti di Ricerca under 36 che competono entro 7 aree scientifiche; in ogni area vengono assegnati come minimo tre premi: primo, del valore di 5000 euro, secondo, del valore di 2000 euro, e terzo, del valore di 1000 euro – è **formata da componenti dell’Accademia Nazionale dei Lincei**. Questo è **l’unico premio** erogato da altro ente che ha ottenuto il patrocinio e la collaborazione dell’illustre Accademia.

- 3.4 **Innovation Project Grant.** È un premio *ex post* alle attività di ricerca che fu istituito nel 2015 dall'Università degli Studi di Milano Bicocca allo scopo di premiare e incentivare la capacità di trasferimento sul territorio dei risultati della ricerca universitaria da parte dei ricercatori o dei gruppi di ricerca operanti presso l'Ateneo. Il premio era assegnato in modo progressivo, in base allo stato di avanzamento raggiunto dal progetto (25000 € il primo anno, e fino a 25000 € per ciascuno dei tre anni successivi, purché i risultati si fossero mantenuti coerenti con il progetto). Il Premio costituiva un prologo al lancio della fondazione u4i (si veda il par. 4): l'istituzione della fondazione, che tra le altre cose incorpora la *mission* del premio (con capacità di finanziamenti ben più ampie), il premio è stato discontinuato.
- 3.5 **Innovation Grant.** Questo premio è simile all'innovation project grant (anche se è finanziariamente meno cospicuo) e ne condivide gli scopi: indirizzare la creatività dei ricercatori universitari ad una maggiore apertura verso il contesto socio-economico, e favorire la ricaduta dei risultati della ricerca universitaria in termini di sviluppo competitivo, salvaguardia e/o incremento occupazionale, coesione sociale e territoriale. È biennale, ed è stato bandito nel 2014 (con assegnazione a quattro vincitori) e nel 2016 (con assegnazione a due vincitori). Ogni vincitore riceve 20.000 € di fondi di ricerca per sviluppare il suo progetto.
- 3.6 **Fondo di Ateneo per il "contributo intermedio".** Istituito nel 2014, è uno stanziamento a supporto di progetti presentati alla Commissione Europea che hanno superato la prima fase di valutazione, al fine di migliorare la qualità dei *full proposal* sottomessi in fase 2, con la possibilità ad esempio di corredarli di dati preliminari o di miglioramento sotto il profilo linguistico e organizzativo ([vedi](#)). Ogni progetto richiedente, approvato dal Rettore su proposta del Prorettore alla Ricerca, può ricevere, a seconda della sua tipologia, da € 3.000 a € 10.000.

#### 04. **UNIVERSITIES FOR INNOVATION (U4I)**

Per potenziare le ricadute della ricerca scientifica sul territorio, grazie soprattutto alla spinta propulsiva del Prorettore alla Valorizzazione della Ricerca e dell'Area della Ricerca è nata l'11 Aprile 2018 la Fondazione "Universities for Innovation" (U4I), il primo progetto in Italia per la valorizzazione della ricerca interuniversitaria. Anche se concepita dall'Università di Milano Bicocca, la fondazione comprende, come soci alla pari, anche l'Università di Bergamo e l'Università di Pavia, per raggiungere quella "massa critica" che è il minimo comun denominatore delle esperienze internazionali di maggior successo nel campo del trasferimento tecnologico. Grazie al contributo di tre università la fondazione comprende 41 Dipartimenti universitari (14 dei quali riconosciuti dal MIUR come Dipartimenti d'eccellenza), oltre 2000 ricercatori, più di 100 famiglie di brevetti, oltre 40 spin off in 8 ambiti (Aerospaziale, Life science e biotecnologia, Agrifood, Materiali, Energia e ambiente, ICT, Industria Culturale, Mobilità sostenibile). Dalla *open innovation* alla *converging innovation*, la Fondazione U4I si propone di aprire i confini della ricerca dei singoli Dipartimenti agli stimoli provenienti dagli altri Atenei, favorendo lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi risultato della sinergia tra le tre Università. Le iniziative di ricerca più promettenti verranno scelte ogni anno attraverso una *call for ideas*, e potranno ricevere finanziamenti a partire dalla fase di sperimentazione. I progetti finanziati potranno contare sul supporto di un team specializzato nel management dell'innovazione che consentirà di portare le nuove conoscenze dal laboratorio al mercato e al territorio, oltre che su una rete di collaborazioni con agenzie straniere dedicate alla valorizzazione della nuova conoscenza e della ricerca.

Per lanciare la fondazione le tre università, oltre a mettere a fattor comune le loro risorse di ricerca e portafogli progettuali, hanno investito oltre mezzo milione di euro.

## 05. INFRASTRUTTURE DI INTERESSE STRATEGICO.

Le attrezzature di ricerca meno costose rientrano nelle disponibilità ordinarie dei Dipartimenti (par. 7), ma le grandi infrastrutture di interesse strategico non sono, tipicamente, alla portata dei loro bilanci (fatti salvi, nei prossimi anni, i Dipartimenti d'eccellenza: si veda il paragrafo 6). Per finanziarle, l'Ateneo stanziava annualmente ([esempio](#)) un fondo, tipicamente di 1.500.000 €, al quale i Dipartimenti accedono tramite [bando](#). I finanziamenti alle singole strutture sono attribuiti dal CdA, su proposta della Commissione "Infrastrutture di interesse strategico" (che comprende il Prorettore alla Ricerca e il Prorettore alla Valorizzazione della ricerca). La commissione esamina le richieste di finanziamento alla luce dei seguenti criteri: a) rilevanza strategica, per l'Ateneo, del progetto che prevede l'impiego delle infrastrutture richieste; b) modalità adottate dalle strutture proponenti per consentire l'utilizzo delle infrastrutture anche a docenti e ricercatori di altre strutture dell'Università; c) disponibilità delle strutture proponenti ad integrare il finanziamento con propri fondi; d) raccordo con iniziative regionali, nazionali o internazionali; e) potenzialità di ottenere nuovi finanziamenti o di attrarre progetti di ricerca; f) valutazione delle ricadute di finanziamenti per "grandi attrezzature" ottenuti in passato dalle strutture proponenti.

Anche grazie al contributo di questo fondo l'Ateneo è riuscito, nel corso degli anni, a istituire importanti [infrastrutture di ricerca](#).

Per gli anni 2018 e 2019, in via eccezionale, il fondo è stato in gran parte destinato a co-finanziare le attrezzature dei Dipartimenti di Eccellenza e a finanziare i progetti di ricerca di tre Dipartimenti che, pur essendosi classificati in ottime posizioni nella competizione nazionale per i Dipartimenti di Eccellenza, non sono rientrati in quel finanziamento (Dipartimento di Fisica, Dipartimento di Scienze della Formazione, Dipartimento di Matematica).

## 06. DIPARTIMENTI DI ECCELLENZA

La legge 232 dell'11 dicembre 2016 istituì un fondo nazionale sul quale finanziare progetti di ricerca d'eccellenza di 180 Dipartimenti universitari italiani. Undici sui quattordici Dipartimenti dell'Ateneo erano inclusi nella lista preliminare dei possibili candidati alla competizione, avendo ricevuto ottimi punteggi nell'indicatore  $U_{ANVUR}$  (si veda il par. 1) nella VQR 2011-2014. Di questi undici, otto sono risultati vincitori del finanziamento (si ricorda che i progetti degli altri tre, non finanziati dal MIUR, sono stati finanziati almeno in parte dall'Ateneo; par. 5). Su questi fondi i Dipartimenti d'Eccellenza acquisiranno infrastrutture di ricerca (47% del costo totale dei progetti), personale di alto livello (30%), e organizzeranno attività didattiche di alta qualificazione (38%; il restante 3% è imputato a quota premiale per il personale che partecipa ai progetti). È importante notare che sul valore totale quinquennale di € 89.164.986 di tutti gli otto progetti, il MIUR finanzia € 60.221.120 (€ 12.044.224 dei quali già pervenuti), mentre la restante quota di € 28.943.866, pari al 32%, **costituisce un cofinanziamento erogato dall'Ateneo**. L'Ateneo si è inoltre **impegnato a continuare a finanziare i progetti nel quinquennio successivo alla cessazione del finanziamento ministeriale (2023-2027)**, per garantirne il prosieguo e massimizzarne le ricadute sul territorio dei progetti nel quinquennio successivo (2023-2027). Ad oggi (Maggio 2018) stanno per iniziare i lavori infrastrutturali collegati ad alcuni progetti, mentre altri inizieranno nel corso dell'anno. È invece già iniziato il reclutamento di nuove figure (professori e ricercatori).

## **07. DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE PER IL FUNZIONAMENTO ORDINARIO AI DIPARTIMENTI**

Le risorse finanziarie per il funzionamento sono distribuite ai Dipartimenti attraverso l'assegnazione due fondi:

- a. fondo di funzionamento
- b. fondo per il potenziamento della didattica

Fino al 2015, l'assegnazione del fondo di funzionamento era effettuata in proporzione al numero dei docenti mentre quella del fondo per il potenziamento della didattica avveniva in proporzione al numero di studenti (dei corsi di laurea afferenti al dipartimento).

In seguito, il sistema di assegnazione di entrambi questi fondi è stato modificato per realizzare due obiettivi:

1. definire un quadro di regole comuni, chiare e trasparenti, la cui applicazione riflettesse le reali esigenze delle spese di funzionamento dei dipartimenti evitando di costringere gli stessi e l'amministrazione a gestire richieste di rifinanziamento in corso d'anno dovute ad esigenze non imprevedibili;
2. trasmettere ai dipartimenti un incentivo al miglioramento dell'efficienza nella gestione delle risorse e nell'utilizzo dei residui di bilancio.

Il nuovo sistema è stato introdotto in via sperimentale nel 2015, monitorato nel corso del 2016 ed introdotto nella sua forma definitiva dal 2017. La sua introduzione e gestione è affidata al Prorettore al bilancio, coadiuvato dal Direttore generale e dall'Area amministrazione e bilancio. I criteri per la ripartizione del fondo di potenziamento della didattica sono condivisi con il Prorettore alla didattica. Tutte le fasi avvengono previo confronto con i Direttori di Dipartimento. La delibera di assegnazione è adottata dal CdA, previo parere del Senato accademico.

Il calcolo delle assegnazioni avviene, per entrambi i fondi, attraverso:

- i. la ripartizione tra spese standardizzabili - ovvero corrispondenti a necessità di spesa omogenee tra dipartimenti- e non standardizzabili;
- ii. la definizione degli standard per le spese standardizzabili e della spesa storica corretta per le spese non standardizzabili;
- iii. il calcolo dell'assegnazione teorica derivante dalla somma di due componenti:
  - il prodotto degli standard per le unità di riferimento dipartimentali per le voci di spesa standardizzabili;
  - la spesa storica corretta per le spese non standardizzabili
- iv. l'assegnazione definitiva data:
  - nel biennio 2015 e 2016 dalla dotazione teorica corretta da una quota di perequazione finalizzata ad introdurre il nuovo sistema con gradualità;
  - dal 2017 dalla sola dotazione teorica, modificata tenendo conto delle evidenze empiriche emerse nel biennio 2015-2017 ed erogata effettivamente solo per la parte non coperta da residui di bilancio dipartimentale disponibili.

a) Fondo di funzionamento

i. Le spese standardizzabili sono le seguenti;

- spese di cancelleria e postali;
- spese per l'organizzazione di convegni e seminari;
- spese per pubblicazioni e traduzioni;
- spese di acquisizione e mantenimento hardware informatico in dotazione ai docenti.

Le spese non standardizzabili sono le seguenti:

- smaltimento rifiuti nocivi;
- noleggi e spese accessorie;
- acquisizione e manutenzione software dipartimentale;
- fornitura gas laboratori;
- manutenzione ordinaria delle apparecchiature dipartimentali;
- materiali di consumo per laboratori (provette, reagenti, vetreria)
- centri di ricerca dipartimentali.

ii. Gli standard di spesa e le relative unità di riferimento sono le seguenti:

- spesa più bassa per docente osservata nel biennio precedente (per le spese di cancelleria e postali);
- spesa media osservata per dipartimento nel biennio precedente (per le spese per convegni e seminari);
- spesa media osservata per dipartimento nel biennio precedente modificata per area (medica, scientifica, economico-giuridica, umanistica) nel caso delle spese per pubblicazioni;
- spesa media per pc desktop e per pc portatile per docente stimata dall'amministrazione.

Per le spese di funzionamento e di didattica non standardizzabili sono state assunte le spese storiche di ogni dipartimento osservabili nel biennio precedente corrette per tenere conto di eventi eccezionali.

b) Fondo di potenziamento della didattica<sup>4</sup>

i. Le spese standardizzabili sono le seguenti:

- spese per le attività di tutoring associati ad attività curricolari di laboratorio o esercitazione;
  - spese per le attività di tutoring associati a corsi di studio;
  - spese per le attività di tutoring per singoli insegnamenti o gruppi di insegnamenti, finalizzate alla riduzione della quota di studenti che abbandonano gli studi.
- Le spese non standardizzabili sono le seguenti:
- spese per l'organizzazione di seminari per studenti;
  - spese per viaggi di studio

---

<sup>4</sup> Si fa presente che, contrariamente a quanto avviene in diversi altri atenei, le docenze esterne a contratto per i corsi di studio gravano sull'Amministrazione centrale e non sui "fondi potenziamento didattica" dei Dipartimenti.

- spese per stage e attività di inserimento nel mondo del lavoro: si tratta di una spesa presente solo in un dipartimento.
- ii. Gli standard di spesa e le relative unità di riferimento sono le seguenti:
  - spesa media per tutor per laboratorio stimata dall'amministrazione per le attività di tutoring di laboratorio;
  - spesa media per ora per tutoring per studente al primo anno stimata dall'amministrazione;
  - spesa media per tutor per studente a rischio di abbandono stimata dall'amministrazione per le attività di tutoring finalizzate alla riduzione degli abbandoni.

In occasione del primo calcolo degli standard il biennio di riferimento è stato il 2013-2014. Alcuni standard sono stati rivisti alla luce degli andamenti osservati nel biennio 2015-2017.

Ogni anno, i fondi delle varie voci sono imputati a bilancio. Ad ogni Dipartimenti è comunicato tramite lettera della Ragioneria ([esempio](#)) l'ammontare del fondo di funzionamento e di potenziamento didattico ([esempio](#)). I Dipartimenti possono richiedere fondi aggiuntivi; tuttavia, a partire dal 2017, i finanziamenti richiesti dai Dipartimenti in eccedenza rispetto alle dotazioni teoriche devono essere motivati, e sono concessi solo previo utilizzo dei residui di bilancio disponibili ai dipartimenti stessi.