

## Programmazione triennale 2023/25 del Dipartimento di Medicina E Chirurgia

### 1. Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

#### *1.1 Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento*

Il Sistema di Assicurazione di Qualità dell'Ateneo si basa sugli standard e le linee guida articolate a livello europeo, note come "Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area" (ESG), recepiti dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). In linea con tali Linee Guida, la struttura del Sistema di Assicurazione di Qualità del Dipartimento di Medicina e Chirurgia (DMC) è concepita per assicurare che i processi a tutti i livelli nascano e si sviluppino con un elevato standard qualitativo e per permettere la rapida individuazione di eventuali problematiche, la loro dettagliata analisi e la formulazione di soluzioni adeguate. L'Assicurazione della Qualità (AQ) rappresenta, in essenza, un approccio operativo finalizzato a garantire una costante e adeguata ricerca dei traguardi di sviluppo e perfezionamento. Questo approccio, fondato sul coordinamento e la pianificazione delle attività svolte, trova un suo punto di forza nella costante connessione e comunicazione tra il Dipartimento, gli Organi di Governo, gli Studenti e gli Uffici amministrativi.

Oltre al Direttore e al Vicedirettore del Dipartimento, i processi di AQ all'interno del DMC coinvolgono:

1. gli Assicuratori di Qualità per la Didattica, Ricerca e Terza Missione
2. la Commissione Qualità del Dipartimento (CQD)
3. gli Assicuratori di Qualità dei Corsi di Studio (AQCdS)
4. la Cabina di Regia del Dipartimento
5. la Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS)

Gli Assicuratori di Qualità sovrintendono l'attuazione dell'AQ a livello dipartimentale per quanto concerne i loro rispettivi ambiti. Costituiscono il primo e più importante presidio, monitorano le azioni della CQD e degli AQC e sono il collegamento tra il Dipartimento e gli Organi di Governo.

In linea di massima, ove non altrimenti specificato, la Commissione Qualità del Dipartimento (CQD) è responsabile dei processi che riguardano ricerca e terza missione e si occupa della redazione dei relativi documenti, che devono comunque essere approvati dal Consiglio di Dipartimento, e del monitoraggio della piattaforma di Ateneo Fatti e Persone. La CQD si avvale di nove componenti (quattro docenti, una unità di personale Tecnico-Amministrativo, tre studenti tra quelli eletti nelle strutture dipartimentali e un rappresentante degli assegnisti/giovani ricercatori). Nell'ambito del sistema AQ del Dipartimento, la CQD si occupa di monitorare i processi, di fornire consulenza e supporto, di redigere e aggiornare i documenti e di mantenere il collegamento con gli Assicuratori di Qualità.

Nell'ambito della Didattica, i Corsi di Studio (CdS) del Dipartimento sono al centro della missione educativa del Dipartimento. Il Presidente e i Consigli di Coordinamento Didattico che comprendono i CdS sono i responsabili dell'offerta formativa dei CdS stessi e sono affiancati dai rispettivi Assicuratori di Qualità dei CdS. Gli AQCdS coadiuvano tutti i processi che riguardano la didattica, si occupano della redazione dei relativi documenti, che devono essere approvati prima dai Consigli di Coordinamento e, successivamente, dal Consiglio di Dipartimento.

La Cabina di Regia, organo proprio del DMC, è stata istituita con approvazione del Consiglio di Dipartimento del 13/12/2021, e concordata nel suo ruolo con gli Organi di Governo di Ateneo. Collabora con il Direttore per garantire la più efficiente gestione del Dipartimento. L'organigramma della Cabina di regia prevede cinque aree principali: rapporti con il Sistema Sanitario Nazionale, Comunicazione, Didattica, Mobilità, Ricerca, Terza Missione. Ogni area è coordinata da un docente referente impegnato da tempo nelle attività dell'area di interesse e quando possibile Assicuratore di Qualità per la stessa. La cabina di Regia si incontra periodicamente per il monitoraggio delle attività dipartimentali negli ambiti elencati e per proporre azioni correttive.

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) del DMC svolge una funzione di monitoraggio e di valutazione critica delle attività didattiche del Dipartimento formulando proposte di miglioramento e accertandosi che i CdS adottino i suggerimenti indicati per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa. Essa è composta da 5 docenti del Dipartimento (nominati tra ricercatori, PA, PO, tra cui il Presidente della CPDS) e 5 studenti dei diversi CdS eletti tra i rappresentanti in Consiglio di Dipartimento (tra cui il vicepresidente). La CPDS si riunisce in un anno un numero di volte almeno pari al numero dei CdS del Dipartimento (12), al fine di trattare, in ogni riunione, oltre agli aspetti di carattere generale, le specificità dei singoli CdS.

## **1.2 Programmazione triennale 2023-25**

### **Azione 1: Didattica innovativa in ambito medico sanitario: dalle competenze alla professionalità**

**Ambito:** Didattica

**Obiettivo:** Didattica Innovativa

#### **Descrizione:**

Implementare una didattica innovativa chiede di ripensare in modo importante ai processi di insegnamento-apprendimento, in modo da impattare realmente e massivamente sullo stile di insegnamento dei docenti e sulla loro capacità di coordinarsi e allinearsi per una didattica integrata. L'integrazione dei saperi è particolarmente importante nella formazione delle professioni sanitarie per le quali la didattica delle discipline di base non può e non deve essere disgiunta da un costante riferimento alla pratica clinica ed all'acquisizione di competenze, così da portare anche ad una valutazione integrata dello studente.

Il piano di Dipartimento per la didattica innovativa si propone innanzitutto una azione di analisi e confronto con i Corsi di Studio (CdS), individuando i bisogni formativi dei docenti e mettendo in campo conseguenti azioni formative utili alla riprogettazione futura.

Il Dipartimento, traendo vantaggio dalla disponibilità di competenze interne, intende attivare un massiccio programma di formazione dei docenti alle metodologie didattiche attive, quali il Problem Based Learning, il Case Based Learning, il Team Based learning, e all'attività tutoriale.

Al fine di sviluppare precocemente la sensibilità al lavoro in team multi-professionale, verranno sviluppate iniziative didattiche inter-professionali che vedano coinvolti docenti e studenti della professione medica e di diverse professioni sanitarie (es medici e infermieri, medici e fisioterapisti).

Per sviluppare la sensibilità alla ricerca degli studenti in Medicina e Chirurgia, il progetto di Didattica innovativa affianca il programma Virgilio, nato nell'a.a. 2018/19 grazie alla collaborazione dell'Università Milano Bicocca, dell'Università di Milano e dell'Università Humanitas, destinato agli studenti più portati e interessati all'attività di ricerca scientifica, con lo scopo ultimo di sviluppare un percorso specifico mirato alla formazione e sviluppo della figura di medico-ricercatore (physician scientist).

Infine, lo sviluppo di una didattica innovativa non può prescindere da strumenti avanzati di simulazione, quali modelli anatomici, manichini, simulatori di realtà virtuale. Il Dipartimento intende pertanto sviluppare una Piattaforma di Didattica Avanzata, rivolta agli studenti dei Corsi di Laurea e delle Scuole di Specializzazione (SdS).

Il progetto prevede una ricognizione degli strumenti e applicativi di simulazione esistenti (manichini, realtà virtuale); una analisi delle necessità di didattica avanzata dei CdS e delle SdS del Dipartimento; la acquisizione di strumenti e applicativi

da destinare alla Piattaforma; la stesura di linee guida di utilizzo degli strumenti acquisiti e di funzionamento della Piattaforma

**Indicatori:**

Didattica attiva: costituzione di un tavolo di lavoro sulla didattica innovativa; ii) di attività – numero di corsi attivati; numero di docenti partecipanti; iii) di sviluppo – numero di docenti che hanno implementato metodologie didattiche attive; iv) di impatto: valutazione del cambiamento della qualità della didattica sia dal punto di vista dei docenti che degli studenti.

Piattaforma di Didattica Avanzata: numero di visite a centri di simulazione; numero di strumenti e applicativi che contribuiranno alla costruzione della Piattaforma.

Didattica interprofessionale: numero di iniziative didattiche inter-professionali;

Programma Virgilio: numero di domande di partecipazione al programma da parte di studenti dei CdS UNIMIB

**Cronologia:** Mese 20, monitoraggio dell'andamento degli indicatori; mese 36 raggiungimento di almeno il 90% del target.

**Target:**

Didattica attiva: i) costituzione del tavolo entro luglio 2023; ii) attivazione di almeno 6 corsi sulle metodologie didattiche attive, compresa la formazione alle attività di tutorato; coinvolgimento nella formazione di almeno 40 docenti e tutori; iii) implementazione di modalità didattiche attive da parte di almeno 15 docenti; iv) almeno 2 survey destinate a studenti e docenti.

Piattaforma di Didattica Avanzata: visita a 3 Centri di simulazione; 1 applicativo di realtà virtuale, compatibilmente con le risorse disponibili.

Didattica interprofessionale: istituzione di 3 insegnamenti inter-professionali.

Programma Virgilio: rilascio di open badge; 10 domande di partecipazione/anno

**Azione 2: Numero di iniziative di supporto alla predisposizione di proposte progettuali su bandi competitivi.**

**Ambito:** Ricerca

**Descrizione:**

Nella governance del Dipartimento, uno dei pilastri (pillars) è dedicato alla Ricerca con il compito di monitorare l'andamento della "redditività" dipartimentale in termini di numero di: pubblicazioni, proposte di progetti sottoposti a valutazione, progetti finanziati, ammontare di attività conto terzi. Tale monitoraggio ha evidenziato un decremento del numero di progetti presentati dal 2015 (n.=63) al 2019 (n. = 44) con un incremento nel 2020-21 (n.= 84-92) probabilmente favorito dalla pandemia Covid-19 che ha limitato le attività lavorative in presenza lasciando più tempo per la progettazione e stesura di progetti. Anche la percentuale di progetti approvati e finanziati è rimasta pressoché costante attestandosi al 27/28 % dei progetti presentati, negli ultimi due anni. E' stata inoltre realizzata un'indagine sui possibili motivi ostativi all'elaborazione e richiesta di valutazione di proposte di progetto. Ne sono emerse la necessità di operare un supporto tecnico alla presentazione di progetti e la necessità di migliorare l'integrazione fra le varie attività di ricerca "dry-lab", wet-lab" e "clinical-lab" intra-dipartimentali. Questo anche a fronte di un significativo rinnovo del corpo docente, che ha visto l'inserimento di ricercatori con competenze scientifiche eterogenee, e la riduzione del numero di progetti sottoposti a valutazione.

Obiettivo di questa azione è stimolare l'incremento del numero di proposte di progetti tramite azioni mirate atte a permettere ai docenti di meglio comprendere il significato delle enormi quantità di informazioni che si ottengono tramite indagine "omiche" nelle loro linee di ricerca al fine di meglio valorizzarle e concretizzarle in progettualità. Per tale scopo sono stati programmati:

- mini-corsi teorico/pratici sull'uso di risorse open-source disponibili in internet per l'interpretazione di big data genomici, trascrittomici, proteomici e metabolomici finalizzati alla valorizzazione dei propri risultati.

- corsi di aggiornamento su come si comunicano, si divulgano e si presentano le proprie attività di ricerca per approfondire i temi legati alla divulgazione scientifica e per fornire strumenti utili a generare un network di conoscenze e costituire una rete di collaborazioni.

**Indicatore:** Numero delle attività di aggiornamento tramite: seminari, corsi di aggiornamento e mini-corsi teorico pratici.

**Cronologia:** Mese 20, verifica intermedia dell'andamento dell'indicatore; mese 36 raggiungimento del target

**Target:** A 20 mesi raggiungimento di almeno 7 attività svolte (1 a trimestre), a 36 mesi un aumento dell'indicatore del 30% associato ad un aumento della percentuale di progetti finanziati del 10/20 % negli anni successivi.

### **Azione 3: Numero di iniziative a favore della ricerca multidisciplinare.**

**Ambito:** Ricerca

**Descrizione:**

Il DMC è caratterizzato da più di 50 Settori Scientifico Disciplinari prevalentemente in area 06, ma anche in area 05. Inoltre i suoi docenti e ricercatori sono operanti anche in più strutture diverse nella tipologia e a volte geograficamente distanti tra di loro (Monza, Desio, Milano, Bergamo). A questo aspetto si aggiunge un significativo rinnovo del corpo docente che ha visto l'inserimento di ricercatori con competenze scientifiche diverse. Entrambi gli aspetti costituiscono un'opportunità di continuo arricchimento delle competenze che, per averne piena valorizzazione, richiede iniziative divulgative utili ad avere una visione completa ed aggiornata di quali siano le linee di ricerca, le competenze e le infrastrutture presenti e disponibili nel DMC e favorire la realizzazione di ricerche multidisciplinari. Per stimolare la creatività e l'implementazione di ricerche multidisciplinari sono stati programmati:

- seminari di presentazione dei nuovi docenti afferenti al DMC
- seminari di ricercatori afferenti ad altri dipartimenti o enti su attività di ricerca complementari a quelle presenti nel DMC
- workshop congiunti per i corsi di dottorato afferenti al DMC
- eventi informativi di descrizione delle infrastrutture e relative potenzialità.

**Indicatore:** Iniziative a favore della pianificazione e conduzione della ricerca multidisciplinare.

**Cronologia:** Mese 20, aver intrapreso almeno un'iniziativa; mese 36 raggiungimento del target

**Target:** Realizzazione di: almeno un'attività di workshop congiunto per i corsi di dottorato afferenti al DMC a 20 mesi; almeno un evento informativo sulle infrastrutture di ricerca ad integrazione e arricchimento delle competenze dei ricercatori del DMC a 36 mesi.

### **Azione 4: Sviluppo del Dipartimento di Eccellenza – Traiettorie evolutive del progetto IMPACT- UNIMIB**

**Ambito:** Ricerca

**Descrizione:**

Il nuovo progetto IMPACT MEDICINE si colloca nel solco della valorizzazione delle aree di ricerca interdisciplinari emergenti in particolare in riferimento alla digitalizzazione, alla gestione di big data nella ricerca biomedica, per il quale il Dipartimento ha competenze già sviluppate e sta investendo anche nelle relazioni con altre discipline e Dipartimenti dell'Ateneo (biotecnologie, informatica, statistica, economia sanitaria, data science), in sintonia con il PSA. Il progetto si propone, attraverso i suoi programmi di attività, di perseguire le seguenti finalità:

1. contribuire allo sviluppo della digitalizzazione in sanità e nella ricerca medica in particolare nell'evoluzione tecnologica connessa all'imaging diagnostico;
2. promuovere la cooperazione e lo scambio scientifico tra gli studiosi, italiani e stranieri, specializzati nello studio dell'imaging molecolare e nella digital pathology;
3. sviluppare attraverso un approccio multidisciplinare gli studi di imaging computazionale, anche con particolare riguardo alle applicazioni di artificial intelligence (AI) e di metodi computazionali e biostatistici avanzati.

**Indicatori:**

1. Realizzazione di meeting periodici con Scientific ed Editorial Board per monitoraggio delle attività progettuali (triennale)
2. Valutazione bibliometrica in progress dei prodotti editoriali (triennale)
3. Verifica del piano di realizzazione del reclutamento del personale (da completarsi entro 2025)
4. Installazione e completamento del piano di acquisizione infrastrutture (triennale)

**Cronologia:** Mese 20, verifica intermedia dell'andamento degli indicatori; mese 36 raggiungimento di almeno il 90% del target.

**Target:** Percentuale degli obiettivi raggiunti a 20 e 30 mesi

Indicatore 1. 50% (a 20 mesi) - 60% (a 30mesi)

Indicatore 2. - 50%-60%

Indicatore 3. 100%

Indicatore 4. 70%- 80%

**Azione 5: Numero di iniziative di public engagement.**

**Ambito:** Terza Missione

**Descrizione**

Questa azione si articola in due percorsi che hanno come obiettivo comune la promozione della consapevolezza sulla salute e la prevenzione delle patologie, concentrandosi sulla prevenzione primaria delle malattie oncologiche, cardiovascolari e altre affezioni.

Nell'ambito primo percorso, School to school (S2S), gli studenti del 5° e 6° anno del Corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia, Odontoiatria e Protesi Dentaria, insieme agli studenti del 2° anno dei Corsi di Laurea Triennale in Infermieristica, Igienista Dentale e Ostetricia, agiranno come docenti, affiancati da un Tutor senior, nell'organizzazione e nello svolgimento di incontri finalizzati a sensibilizzare gli adolescenti su stili di vita salubri e prevenzione delle patologie.

Nel secondo percorso, Bicocca for Public engagement (BICOCCA PUB), docenti e ricercatori del Dipartimento, con il supporto degli studenti dei corsi di laurea (magistrali e/o triennali), collaboreranno con enti e istituzioni pubbliche e private del territorio, come amministrazioni comunali, università della terza età e centri anziani, per organizzare incontri volti a diffondere la conoscenza sulle principali patologie nella popolazione generale.

Entrambe le attività perseguono l'obiettivo di educare e informare la comunità, sia giovane che adulta, sulla prevenzione delle malattie e sulla promozione di stili di vita salutari.

**Indicatore:** Numero di iniziative di Public Engagement censite in IRIS attivate nei rispettivi anni

**Cronologia:** Mese 20, verifica intermedia dell'andamento dell'indicatore; mese 36 raggiungimento del target

**Target:** incremento di 10 attività entro dicembre 2025.

**Azione 6: Numero di studenti incoming/outgoing.**

**Ambito:** Internazionalizzazione

**Descrizione**

L'Università degli Studi di Milano-Bicocca si impegna a creare un ambiente di apprendimento inclusivo e globale, contribuendo attivamente alla scena internazionale dell'istruzione superiore attraverso la partecipazione alla European Alliance INVEST. In linea con questa missione, il Dipartimento di Medicina e Chirurgia promuove l'internazionalizzazione come elemento fondamentale sia dei Corsi di Laurea (triennali, magistrali e a ciclo unico) sia dei Dottorati di ricerca e delle Scuole di Specialità. Al fine di potenziare la dimensione internazionale a tutti i livelli di insegnamento, il DMC mira a incentivare e promuovere lo scambio di docenti e facilitare la mobilità degli studenti in uscita come in entrata. L'apertura verso una dimensione internazionale deve inoltre essere accompagnata da un potenziamento dal punto di vista logistico delle strutture di accoglienza, e da una revisione del flusso documentale richiesto agli studenti incoming. Per favorire la mobilità internazionale degli studenti, l'Università si concentrerà su tre

principi chiave: aumentare la mobilità degli studenti UNIMIB, stimolare l'interesse degli studenti stranieri per UNIMIB e partecipare attivamente alle reti internazionali per studenti nell'area sanitaria

**Indicatori:** Numero di studenti (L, LM, LMCU) incoming; Numero di studenti (L, LM, LMCU) outgoing.

**Cronologia:** Mese 20, verifica intermedia dell'andamento dell'indicatore; mese 36 raggiungimento di almeno il 90% del target.

**Target:** Incremento del numero di Incoming di +8% rispetto al valore iniziale e di Outgoing di + 10% rispetto al valore iniziale (valori indicati dal PSA).

#### **Azione 7: Numero di chiamate esterne**

**Ambito:** Capitale Umano

##### **Descrizione**

Al fine di garantire il mantenimento di un livello di qualità elevato, come dimostrato dalla recente assegnazione del finanziamento ministeriale come Dipartimento di Eccellenza, è imperativo sviluppare una strategia di reclutamento del personale docente accuratamente pianificata. Questa strategia dovrebbe incoraggiare l'ingresso di eccellenze esterne al Dipartimento e fornire un sostegno mirato ai settori che hanno subito indebolimenti a causa del turnover.

Inoltre, in linea con il Piano Strategico dell'Ateneo, il DMC sta attualmente attuando un processo di riorganizzazione delle sue attrezzature dedicate alle attività sperimentali. La revisione del modello organizzativo è orientata a migliorare l'efficienza complessiva del sistema, garantendo al contempo la sostenibilità e creando un valore aggiunto per i ricercatori del Dipartimento e, più in generale, per tutti gli utenti finali coinvolti. A tal fine, si sta pianificando l'incremento del personale tecnico amministrativo dedicato alla ricerca al fine di garantire un efficace supporto a queste iniziative di miglioramento.

**Indicatore:** N. di nuovi docenti arruolati di provenienza extra Ateneo; Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA

**Cronologia:** Mese 20, monitoraggio dell'andamento dell'indicatore; mese 36 raggiungimento di almeno il 90% dei target.

**Target:** Docenti Extra Ateneo, 20% delle chiamate (seguendo le indicazioni suggerite dagli organi di Governo di Ateneo); PTA – Aumento dell'indicatore da “Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA” da 0.86 (valore attuale) a 0.90 (seguendo le indicazioni del PSA).

#### **Azione 8: Integrazione tra didattica e assistenza, secondo la legislazione universitaria e la normativa di riferimento**

**Ambito:** Specifico del DMC

##### **Descrizione**

Il Protocollo di intesa tra Regione Lombardia e le Università lombarde sedi delle Facoltà di Medicina e Chirurgia deliberato il 30/11/2022 definisce le modalità di collaborazione tra l'Università e gli erogatori dei servizi di assistenza sanitaria (strutture della Rete regionale della assistenza, della didattica, della formazione e della ricerca). Tale Protocollo di intesa stabilisce che vengano stipulate convenzioni tra gli Atenei e le strutture sanitarie, pubbliche e/o private accreditate, per definire le modalità di collaborazione tra le strutture della Rete regionale e le Università lombarde sedi delle Scuole/Facoltà/Dipartimenti di Medicina e Chirurgia. Nel medesimo Protocollo si stabilisce che le Convenzioni tra gli Atenei e le strutture sanitarie, pubbliche e/o private accreditate, indichino le condizioni e modalità di integrazione tra le strutture sanitarie di Rete e le strutture universitarie. La collaborazione tra tutte le strutture intende perseguire, pur con ruoli differenti, l'obiettivo unitario e condiviso di prestare assistenza sanitaria che generi e usufruisca dei risultati della ricerca scientifica in campo biomedico. Inoltre, tale collaborazione, essendo al contempo fonte di formazione in ambito sanitario pre e postlaurea, intende assicurare percorsi formativi adeguati per i profili professionali dell'area medica e delle professioni sanitarie e garantire l'inscindibilità delle funzioni di assistenza, didattica e ricerca, ai sensi dell'art. 28, comma 1, della Legge Regionale n. 33 del 2009 e s.m.i.

**Indicatore:** numero delle convenzioni Università/strutture sanitarie, numero di tavoli di confronto attivati, numero di riunioni/anno tra il Dipartimento e ciascuna struttura sanitaria

**Cronologia:** Mese 20, verifica intermedia dell'andamento dell'indicatore; mese 36 raggiungimento di almeno il 90% del target.

**Target:** 6 convenzioni Università/strutture sanitarie (6 ASST/IRCCS della rete); 6 tavoli di confronto, 1 riunione/anno tra DMC e ogni struttura sanitaria.

## 2. OMISSIS

### 3. Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse

Si indicano di seguito le linee strategiche di sviluppo in relazione a:

#### 1. Personale

##### 1.1 Personale Docente

In termini di programmazione del fabbisogno di personale docente, le esigenze del DMC considerano tutte le attività che lo caratterizzano e che riguardano la Didattica, alla Ricerca e all'Assistenza Sanitaria. Al fine di soddisfare al meglio tali esigenze, il Dipartimento si è dotato di una Commissione per i Principi della Programmazione che ha elaborato un documento che definisce i criteri utili che guidano la programmazione del personale Docente. Di seguito vengono riportati tali principi.

- Qualità e innovazione: il Dipartimento intende privilegiare nel reclutamento la qualità e l'innovazione, in Didattica, in Ricerca e in Assistenza, rispetto a criteri di tipo quantitativo (per esempio nella didattica il numero di studenti e di corsi erogati). Un reclutamento di qualità migliora la capacità di attrazione e la competitività del Dipartimento a livello nazionale e internazionale.
- Esigenze e progettualità di Didattica, Ricerca e Assistenza: le esigenze e progettualità di Didattica, Ricerca e Assistenza sono valutate distintamente, ma anche in una prospettiva globale di sviluppo del Dipartimento coerentemente con le sue linee strategiche e nell'ottica della VQR quale strumento periodico di valutazione e primarietà (nel contesto del FFO).
- Rapporto con il SSN: il Dipartimento intende sviluppare un rapporto fortemente sinergico con il Polo Assistenziale (rete costituita dall'Ospedale di riferimento e dalle altre Strutture), in particolare con l'Ospedale di riferimento, nelle scelte di programmazione e reclutamento, così da consolidare e potenzialmente ampliare il quadro dei reparti clinicizzati, al contempo stimolando le realtà ospedaliere ad investire su ricerca, sviluppo e innovazione.
- Massa critica: ai fini di una ricerca competitiva a livello nazionale e internazionale, il Dipartimento ritiene di stimolare la collaborazione tra SSD, ai fini della costituzione di masse critiche per la ricerca. Tale integrazione tra SSD può realizzarsi a diversi livelli, per affinità o complementarità di competenze, per sinergia e reciproca fertilizzazione, trovando piena realizzazione nella ricerca con approccio traslazionale. Di seguito si parlerà di programmazione riferita pertanto a SSD/gruppi (che possono contenere sinergicamente più SSD) piuttosto che solo a singoli SSD.

Nel rispetto di questi principi, si sono identificati dei Criteri operativi di Programmazione.

- Esigenze espresse dai SSD/gruppi. Primo passo della Programmazione è il recepimento delle esigenze dei SSD/gruppi, espresse a seguito di consultazione interna e unitaria (coinvolgendo i Docenti di I e II fascia e i Ricercatori). La consultazione deve esitare in un solido disegno strategico del SSD/gruppo con chiara progettazione del proprio sviluppo e priorità per conseguirlo, e in coerenza con le linee strategiche del Dipartimento, a motivazione/giustificazione delle richieste esposte.
- Valutazione delle attività e dei prodotti della Ricerca: nelle scelte di Programmazione sono tenuti in considerazione i risultati conseguiti dai SSD/gruppi in anni recenti (gli ultimi 6-9 anni), misurabili con indicatori quali quelli che il Direttore costantemente aggiorna (cruscotto della Ricerca). In particolare, va tenuta in considerazione l'andamento dei risultati conseguiti dall'SSD/gruppo (attività e prodotti) in termini di trend temporale

- Contesto della Programmazione: nelle scelte di Programmazione è tenuto in considerazione lo storico della Programmazione (reclutamento nei precedenti periodi di Programmazione), nonché l'evoluzione della composizione dei SSD/gruppi (ad esempio, considerando la perdita di posizioni per andata fuori ruolo dei Docenti).
- Esigenze della Didattica: le esigenze di Didattica sono misurate in termini di: i) grado di saturazione della capacità didattica dei SSD (numero di ore erogate rispetto al numero di ore erogabili dai Docenti del SSD nel contesto dell'impegno didattico complessivo richiesto al SSD nei Corsi di Studio afferenti al DMC), ii) specifiche esigenze di insegnamento, e nel rispetto dei requisiti di accreditamento dei Corsi di Studio e delle Scuole di Specializzazione, sostenendo le iniziative portanti e quelle più strategicamente innovative. In particolare, rispetto alle Scuole di Specializzazione, sono ritenute più strategiche le Scuole autonome dell'Università Milano Bicocca o di cui l'Università è sede amministrativa con altre Scuole collegate.
- Esigenze della Ricerca: le esigenze della Ricerca sono valutate rispetto alla necessità di consolidamento, potenziamento, ampliamento innovativo degli ambiti di ricerca del SSD/gruppo proponente, nonché per cogliere opportunità di ricerca strategiche per il DMC.
- Esigenze dell'Assistenza: le esigenze dell'Assistenza sono valutate nel contesto dei rapporti con il SSN al fine di un consolidamento e rafforzamento dei rapporti con le Strutture del Polo Assistenziale (rete costituita dall'Ospedale di riferimento e dalle altre Strutture). Le esigenze dell'Assistenza sono valutate attraverso il riconoscimento dei reparti la cui clinicizzazione è strategica per il Dipartimento.
- La trasformazione dell'Ospedale San Gerardo in IRCCS richiede attenzione da parte del DMC, nelle scelte di programmazione in ambito di Ricerca e di Assistenza, con iniziative di innovazione che valorizzino la sinergia dell'Università con l'IRCCS e con gli altri poli della rete formativa.
- Qualità del Reclutamento: nel rispetto del Principio di Qualità, i possibili candidati ad una nuova posizione (di Ricercatore, ma anche di Docente di II e I fascia) devono avere un profilo competitivo nel settore (ad esempio considerando H Index, numero di pubblicazioni), e potenzialmente migliorativo per il SSD/gruppo proponente in una o più delle attività caratterizzanti il DMC (Didattica, Ricerca, Assistenza).
  - Ricercatori RTDB: i profili di RTDB devono essere caratterizzati da una attività scientifica di comprovato valore, e, di norma, sostenuti dal conseguimento della abilitazione a Docente di II fascia;
  - Docenti di II Fascia: i profili dei Docenti di II Fascia devono essere caratterizzati da una attività scientifica di comprovato valore, dimostrata anche attraverso ruoli di responsabilità;
  - Docenti di I Fascia: i profili dei Docenti di I Fascia devono avere caratteristiche di prestigio e comprovata attitudine a ricoprire ruoli apicali. Devono inoltre avere esperienza per lo sviluppo di progettualità, anche di supporto all'Istituzione (DMC, Ateneo), con un orizzonte temporale adeguato (di norma 8-10 anni).
- Reclutamento del Personale Tecnico-Amministrativo (PTA): il reclutamento di PTA che grava sui PORG del Dipartimento, deve tenere conto di specifiche necessità, connesse alle attività di infrastrutture tecnologiche già esistenti (dimostrandone l'operosità, efficacia e innovatività) o strategiche per lo sviluppo del Dipartimento, o connesse ad attività di laboratori di ricerca o in ambito clinico/sanitario.
- Strategie della Programmazione: le strategie di programmazione sono proposte al Consiglio di Dipartimento dalla Commissione Programmazione considerate le esigenze espresse dai SSD/gruppi, combinate con lo storico della Programmazione, con la valutazione del trend dei SSD/gruppi e con eventuali nuove opportunità che si vengano a creare (ad esempio contributo all'internazionalizzazione).

Infine, gli Indicatori che seguono sono intesi come ausilio nella implementazione delle strategie di Programmazione.

Indicatori per la didattica:

- coinvolgimento nell'attività didattica per SSD (N. ore nei corsi e Scuole di Specialità, N. tesi di laurea) e sostenibilità delle Scuole di Specializzazione e opinione degli studenti sulla attività di docenza.

Indicatori per la ricerca:

- indicatori bibliometrici del SSD/gruppo (cruscotto della Ricerca), tra cui: numero di pubblicazioni (tutte e quelle in Q1) per anno e numero medio per triennio, anche pesato per la numerosità del SSD/gruppo. In linea con le scelte di Ateneo, si terranno in considerazione anche i prodotti "open science";



- indicatori di fund raising: misura della capacità di attrazione di fondi espressa come numero di grant application (grant competitivi) sottomessi e vinti, considerando anche altre forme di finanziamento;
- collaborazioni internazionali;
- leadership e responsabilità di Ricerca (es. ruoli di Principal Investigator);
- attività editoriale;
- brevetti concessi.

## 1.2 Personale Tecnico Amministrativo

In linea con il PSA che ribadisce come “la giusta scelta delle competenze professionali è il presupposto per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa” (Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche), il DMC è in fase di pianificazione di un aumento del personale tecnico amministrativo dedicato alla ricerca. L’obiettivo è quello di fornire un supporto efficace e competente nell’ottica della riorganizzazione della strumentazione disponibile ai fini della ricerca (si veda Azione 6). Un gruppo di lavoro ad hoc ha analizzato le piattaforme che andranno a delibarsi a partire dal triennio in osservazione (2023-2025) e ha prodotto un documento che evidenzia gli ambiti carenti in termini di specifica professionalità. In questo senso, e alla luce di tale disamina, ci si propone di acquisire due unità di personale tecnico amministrativo di ricerca con le adeguate competenze che possa partecipare attivamente fornendo un sostegno efficace a tali iniziative di miglioramento.

## 2. Piano Economico

### 2.1 Modalità di distribuzione interna delle risorse

Il DMC, in ambito di redistribuzione interna delle risorse economiche e in particolare in riferimento Fondo di Ateneo (FA), si avvale del “Regolamento per l’attribuzione da parte dei Dipartimenti del Fondo di Ateneo, Quota Dipartimentale (FAQD)” emanato come Decreto Rettorale Rep. n. 3036 Prot. n. 39118/18 del 19/06/2018. In particolare, le quote del Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR) sono assegnate sulla base di due criteri fondati su un’analisi quantitativa e su un’analisi qualitativa. Il primo criterio, che definisce il 50% del FA assegnato, deriva dall’analisi quantitativa della produttività scientifica del richiedente, nel triennio in valutazione (triennio che precede l’anno di stanziamento a bilancio del FAQD). Tale parametro deve essere maggiore o uguale a 3 prodotti (tra articoli dotati di ISSN per i docenti e ricercatori relativi a settori bibliometrici e brevetti concessi presenti in IRIS entro una data limite definita dal triennio considerato). La suddivisione del restante 50% del Fondo d’Ateneo vede la selezione dei soggetti beneficiari della quota “qualitativa”. Questa selezione si basa sul criterio secondo cui la produttività scientifica individuale del docente richiedente includa, nel triennio considerato, almeno un articolo con un punteggio percentile SJR (non ponderato) nell’archivio SCOPUS inferiore o uguale al 50° percentile. Il percentile viene calcolato come il miglior percentile SJR rispetto all’insieme delle categorie di appartenenza. Si effettua poi una ripartizione della quota FA oggetto di valutazione in proporzione al numero di docenti ordinari, associati e ricercatori beneficiari della quota. Si applica quindi una penalizzazione del 30% alla quota assegnata ai professori ordinari che viene riallocata ai ricercatori. Si procede infine al computo delle quote individuali che tiene in considerazione il quartile di appartenenza di ciascuna pubblicazione. Tale modalità di distribuzione interna di una risorsa economica assegnata al Dipartimento dall’Ateneo, in linea con le prerogative del PTD, mira a stimolare una produttività scientifica di qualità tra i ricercatori e i docenti.

Per quanto riguarda il Fondo di Ateneo – Quota Competitiva (FAQC), il DMC invita i ricercatori e i docenti ad applicare al bando emesso dall’Ateneo in specifiche finestre temporali, seguendo il regolamento del bando stesso.

Infine, nell’ottica di promuovere ricerche interdisciplinari e intersettoriali, come indicato nell’azione 3 del PTD, il Dipartimento stimola i giovani ricercatori titolari di Assegno di Ricerca di tipo A o B a partecipare al Bando Bicocca Starting Grants secondo il regolamento presentato sul sito di Ateneo (<https://www.unimib.it/ricerca/opportunita/finanziamenti-alla-ricerca/finanziamenti-ateneo>).

## 2.2 Criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo

Attualmente, il DMC ha scelto di distribuire incentivi e premialità solo al personale tecnico-amministrativo

A febbraio 2022, è stata condotta una revisione delle competenze del personale tecnico-amministrativo di ricerca presso il DMC, che ha portato all'identificazione dei profili e delle competenze di ciascun membro del personale, nonché alla ridefinizione dei relativi obiettivi. L'assegnazione di incentivi e premi è basata sulla valutazione delle prestazioni individuali e sul conseguimento di obiettivi specifici da parte di ciascun tecnico. L'intero processo di definizione degli obiettivi e valutazione delle prestazioni è dettagliatamente descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Prestazioni (SMVP), disponibile nella sezione "Performance" del sito web dell'Ateneo nell'ambito della sezione "Amministrazione trasparente". In sintesi, la valutazione si concentra sulla performance, intesa come il contributo fornito da un soggetto (individuo) nel raggiungimento degli scopi e degli obiettivi dell'organizzazione e, alla fine, nella soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Dopo aver definito le aree strategiche per il Dipartimento, principalmente legate alla Ricerca, il personale tecnico-amministrativo di ricerca collabora in modo collettivo per elaborare una serie di obiettivi di performance, che devono essere successivamente approvati dal Direttore di Dipartimento. Questi obiettivi, da raggiungere a breve termine, vengono assegnati in modo specifico a ciascun membro del personale tecnico-amministrativo in base al proprio profilo. Ciò stabilisce i risultati attesi (output) entro un determinato intervallo di tempo (tipicamente con valutazioni intermedie a metà e alla fine dell'anno considerato). Questo modello di gestione delle prestazioni è concepito per promuovere un processo di miglioramento continuo, seguendo il Ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act).

## 4. Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione

Viene chiesto al Dipartimento di descrivere la situazione di dotazione del personale, delle strutture e servizi interni al Dipartimento, mettendo in evidenza punti di forza e di debolezza.

Per quanto riguarda le attività svolte dal Centro Servizi del DMC, sicuramente un punto di forza è rappresentato dalla vicinanza del personale alla Direzione del Dipartimento. Questo consente un miglior presidio alle attività dedicate alla ricerca e alla gestione finanziaria e contabile del Dipartimento. Una criticità è invece evidente nella significativa frammentazione dei processi tra il centro servizi e le diverse aree dell'Ateneo, spesso risultando poco chiaro chi sia responsabile di quale compito.

Per quanto riguarda la questione del personale, l'area ricerca del DMC è attualmente in una situazione di criticità. Considerando l'arrivo di fondi consistenti, tra cui quelli provenienti dal PNRR e dal PRIN, il Dipartimento si trova ad affrontare una carenza di personale dedicato a questa importante area. Attualmente, ci sono solamente due membri del gruppo responsabili della rendicontazione dei progetti, con oltre 80 progetti attivi. Questa carenza di risorse umane rappresenta una sfida significativa nell'efficiente gestione e rendicontazione di queste iniziative di ricerca.

L'Ufficio Offerta Formativa e Segreteria Didattica, l'Ufficio Gestione Carriere Studenti e l'Ufficio Scuole di Specializzazione, sono fondamentali per il DMC e quotidianamente affrontano molte sfide nella gestione dei corsi di studio nell'ambito sanitario afferenti al Dipartimento, che sono programmati e gestiti a livello nazionale. La complessità è accentuata dalla presenza di corsi in diverse sedi didattiche distribuite sul territorio lombardo. La programmazione delle attività è vincolata da scadenze ministeriali, lasciando poco spazio per la flessibilità organizzativa. Inoltre, gli uffici devono interagire con diverse entità, tra cui il MUR, il Ministero della Salute, gli Ordini Professionali, la Regione Lombardia e enti convenzionati, che costituiscono la rete formativa. La gestione dei corsi con insegnamenti integrati e l'uso di procedure informatiche spesso inadeguate aggiungono ulteriore complessità. La gestione dei bandi e dei rinnovi per il personale SSN di enti convenzionati comporta un carico di lavoro significativo. Tuttavia, nonostante la mancanza



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

di risorse umane adeguate e le procedure informatiche non ottimali affrontare le esigenze specifiche dei corsi complessi, la professionalità del personale coinvolto è sicuramente un punto di forza.