

Insieme per La nuova Statale:

**Valore Pubblico, Ricerca Scientifica e
Inclusione Sociale.**

Verso un Ateneo policentrico per governare il futuro.



PROGRAMMA ELETTORALE

Marina Brambilla

4. La didattica



4.1. Missione

La didattica, missione cruciale per un grande Ateneo pubblico e multidisciplinare come La Statale, si fonda sulla centralità della relazione tra studentesse/i e docenti, relazione che va promossa e coltivata in ambienti di apprendimento adatti a garantire la qualità della formazione, la gestione efficiente delle risorse umane e finanziarie e la creazione di spazi accoglienti, con il fondamentale supporto del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Mettere al centro la relazione tra studentesse/i e docenti significa superare la dicotomia, di recente fin troppo enfatizzata, tra didattica in presenza e didattica online. Una relazione costruttiva, continua ed efficace, si può e si deve costruire ricorrendo a metodi, tecnologie, strumenti, ambienti e modelli organizzativi differenziati a seconda degli obiettivi formativi e delle comunità di apprendimento, sperimentando e contaminando soluzioni innovative, preservando o aggiornando, con cura, tradizioni consolidate, laddove se ne riconosca l'efficacia sempre attuale.

La capacità di prevedere e rispondere dinamicamente a contesti in continua evoluzione deve guidare l'azione di *governance* della didattica, inserendo le attività formative in un processo - coerente, condiviso e ben governato dal centro - di monitoraggio, autovalutazione e valutazione, sia in fase della loro progettazione sia in itinere. Per garantire coesione e unità organica alla didattica dell'Ateneo nel suo complesso, preservando l'autonomia e la diversità delle sue molteplici forme; è dunque essenziale sviluppare un modello organizzativo basato sui dati (completi, aggiornati, affidabili e validati) da integrare nei processi di Assicurazione della Qualità, intesa come metodo e mai come sterile esercizio fine a sé stesso.

4.2. Contesto e nuovi interrogativi

Un programma di *governance* deve avere consapevolezza critica degli scenari in cui si muove il sistema dell'istruzione terziaria a livello territoriale, nazionale e internazionale. Nel solco di progetti già in corso, promossi dall'Ateneo nell'ambito di ecosistemi innovativi del PNRR (vd. [MHEO](#)), si ritiene, dunque, essenziale coltivare un approccio che tenga conto delle evidenze basate sui dati e maturare una conoscenza approfondita e aggiornata del contesto territoriale, anche in rapporto alla valutazione ex post dell'impatto degli investimenti realizzati

sulle risorse del PNRR e degli stanziamenti aggiuntivi delle ultime leggi di bilancio, per la gestione della delicata fase post-PNRR che ci aspetta.

*Per approfondire:
vd. Appendice, A3 Alcuni dati di contesto dell'istruzione terziaria*

Dallo stesso rapporto MHEO si possono, quindi, estrapolare alcuni interrogativi, utili a focalizzare le priorità per la didattica in Ateneo nel prossimo sessennio. Alcuni riguardano la concorrenza delle università non statali telematiche (quali siano le ragioni della loro attrattività rispetto alle università tradizionali e dell'aumento dei loro laureati o la composizione dei loro iscritti) e la capacità delle università statali e non statali di valutare in modo adeguato le opportunità connesse alla didattica telematica. Altri interrogativi riguardano la mobilità studentesca, l'internazionalizzazione e le politiche di programmazione degli accessi a Milano, che sono altamente selettivi (se e fino a che punto, con il calo demografico del prossimo futuro, questa politica degli accessi sia sostenibile e come l'aumento del costo della vita e la crisi degli alloggi impattino sulla mobilità studentesca). Altri interrogativi, infine, interpellano la questione dell'orientamento in ingresso e durante il percorso universitario (quali misure vadano messe in campo per contrastare la crescita del fenomeno degli abbandoni, anche negli anni successivi al primo, e per superare lo stallo sostanziale delle percentuali di diplomati che si immatricolano).

4.3. Temi e azioni

Partendo dal contesto e dagli interrogativi che ne emergono, si possono individuare alcuni macrotemi che, in via prioritaria, definiscono le azioni per la *governance* nel campo della didattica. Le azioni da intraprendere, qui di seguito ripartite secondo tre macrotemi (crescita e innovazione dell'offerta formativa; attori e processi; qualità ed efficacia della didattica) dovranno essere supportate da adeguati stanziamenti di risorse.

4.3.1. Crescita e innovazione dell'offerta formativa

- Differenziazione e Inclusività. L'offerta formativa dell'Ateneo nel suo complesso dovrà essere razionalizzata e aggiornata, ottimizzando le risorse di spazi e di personale, anche con l'apertura a discipline di frontiera o non ancora adeguatamente sviluppate in Statale. Mantenendo al centro il valore culturale dei nostri percorsi di studio (lauree triennali e magistrali, a ciclo unico, master) sarà essenziale rendere ancora più sistematica ed

efficace l'interlocuzione con i portatori di interesse a vario livello, per individuare nuovi bisogni formativi e sbocchi occupazionali.

- Internazionalizzazione della Didattica. Incrementeremo e potenziemo i corsi di studio triennali e magistrali in inglese per attrarre una maggiore platea internazionale. Nel 2024/25 l'Ateneo offrirà 32 corsi di studio in lingua inglese, 25 attivati in partenariato con Università straniere per il conseguimento di un titolo doppio o congiunto. Attrarre un numero sempre crescente di studentesse/i internazionali risulta particolarmente strategico in un contesto di calo demografico nazionale (vd. anche il rapporto della 4th Conference With International Higher Education Agencies "The economic impact of international students", Uni-Italia 2023). Negli ultimi anni La Statale ha registrato un costante aumento del numero di studentesse/i internazionali (18% in più nel quinquennio, nel 2023/24 sono 3577, pari al 6.1% degli iscritti), provenienti principalmente dal continente asiatico (48%) e dall'Europa (38%). La progettazione di corsi internazionali in lingua inglese di buon livello richiede una serie di azioni coordinate: dai servizi di accoglienza alla promozione in forme nuove e diversificate; dalla crescita professionale della docenza (acquisizione di un'adeguata preparazione linguistica e di approcci didattici in linea con contesti internazionali) alla capacità di attrarre risorse (docenti e tutors) dall'estero, con piani dedicati di programmazione, per creare ambienti realmente internazionali e feconde contaminazioni.
- Pianificazione della promozione internazionale dell'offerta formativa. È di fondamentale importanza potenziare le azioni preliminari di definizione delle aree geografiche su cui puntare maggiormente, in accordo con i corsi di studio e tramite sistematici rapporti con le ambasciate e con le agenzie specializzate, per poter concorrere a livello internazionale nel campo della promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo.
- Mobilità Incoming e Outcoming. Potenzieremo la mobilità sia in entrata che in uscita attraverso programmi di scambio (come Erasmus e traineeship, mobilità extra UE, tesi all'estero), accordi di double e joint degree, e l'internazionalizzazione del dottorato. Razionalizzeremo le procedure per facilitare la partecipazione agli scambi e incrementeremo il numero di accordi.
- Inclusività e Corridoi per Rifugiati. Continueremo a finanziare corridoi educativi per studentesse/ii rifugiate/i, ampliando i progetti esistenti (come [Unicore](#) e [Mar Musa](#)), e promuoveremo l'inclusività attraverso iniziative specifiche.
- Corsi Online e Blended Learning. Con il prossimo ingresso nel Digital Education Hub PNRR valuteremo il potenziamento dei corsi sul modello dei *Massive Open Online Courses* (MOOC) e potremmo sviluppare forme di *blended intensive programme*, rendendo l'offerta formativa più flessibile per lavoratrici e lavoratori e categorie con particolari esigenze (ad es. neogenitori), oltre che maggiormente compatibile con le collaborazioni Erasmus internazionali e nazionali. Lo sviluppo di risorse didattiche online e *open source* potrà contribuire in modo efficace alla riorganizzazione dell'offerta formativa, garantendo

l'acquisizione di conoscenze di base e l'allineamento delle competenze in entrata, alleggerendo la cosiddetta "didattica di servizio" e liberando risorse per programmare percorsi interdisciplinari successivi, fondati sulla ibridazione dei saperi.

L'obiettivo è rendere l'offerta formativa de La Statale più attraente, differenziata, interdisciplinare, inclusiva e internazionale, con una particolare attenzione alla sostenibilità e all'adattamento alle esigenze emergenti.

4.3.2. Attori e processi

- Potenziamento del ruolo dei Presidenti dei collegi didattici. Valorizzeremo i Presidenti attraverso formazione e misure di sostegno di vario tipo, rendendoli i principali attori nella programmazione e gestione dell'offerta formativa, in stretto raccordo con la *governance* di Ateneo.
- Efficientamento dei processi di Assicurazione della Qualità. Continueremo ad ottimizzare i processi di AQ, non come esercizio fine a sé stesso, ma come strumento utile per la programmazione e la gestione delle attività formative, anche in preparazione alla Visita di Accreditamento Periodico nel 2027.
- Potenziamento del supporto amministrativo alla didattica. Investiremo nella formazione e nell'innovazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, proponendo l'introduzione di una figura di Manager Didattico, a livello decentrato, incaricato di gestire molte attività attualmente a carico dei Presidenti dei corsi di studio, in particolare quelle relative all'AQ.
- Razionalizzazione dei servizi per studentesse/i internazionali. Riorganizzeremo in modo integrato questi servizi, semplificando le procedure dall'accoglienza al sostegno residenziale e alle borse di studio. Introdurremo progetti speciali, finanziati anche attraverso il PNRR (es. Campus Mediterraneo), con l'obiettivo di stabilizzarli oltre la scadenza del Piano. Sull'esempio di altri Atenei, esploreremo la possibilità di aprire uno sportello distaccato di Questura in Ateneo per facilitare tutte le pratiche di ottenimento del visto (vd. sotto, ultimo punto del §5.2.3).

L'obiettivo è ottimizzare la gestione dell'offerta formativa, semplificare i processi e migliorare il supporto amministrativo per garantire una formazione di qualità e un'accoglienza efficace per studenti nazionali e internazionali.

4.3.3. Qualità ed efficacia della didattica

- Adozione di tecnologie adeguate. Per affrontare le sfide che ci attendono e trovare una giusta sintesi, che permetta alle studentesse e agli studenti di partecipare alle attività

didattiche attraverso modelli più flessibili, sia in aula sia online, implementeremo la partecipazione a reti e consorzi con altri Atenei che utilizzano le tecnologie digitali in modo intensivo, come le alleanze internazionali LERU e 4EU+ e la rete Digital Education Hub. Sarà fondamentale potenziare i livelli di interoperabilità, interna ed esterna, degli applicativi adottati per la didattica, non solo per agevolare il passaggio automatico dei dati e delle informazioni, ma anche per riconoscere e accreditare competenze attraverso standard che si stanno diffondendo a livello europeo (ad es. [microcredentials](#)).

- Sviluppo della formazione alle nuove tecnologie. Promuoveremo la formazione del personale docente e TAB per l'uso efficace degli strumenti digitali, ivi compresi gli applicativi basati sull'intelligenza artificiale generativa, con programmi formativi ad hoc e azioni sinergiche con il CTU.
- Sistema organico di tutorato. Implementeremo un piano sostenibile a lungo termine per sviluppare un sistema organico di tutorato a livello di corsi di studio, al fine di migliorare la relazione educativa, supportare l'orientamento, contrastare gli abbandoni e individuare nuove figure e competenze.
- Centro di Simulazione. Per la didattica innovativa prioritariamente (ma non esclusivamente) di area sanitaria, progettare e realizzare un centro di simulazione, inteso come area attrezzata dove apprendere - in modalità *learning by doing* sotto la guida di tutors esperti e docenti adeguatamente formati - abilità tecniche e relazionali e competenze cliniche di vario tipo, attraverso diverse metodologie, da situare in ambienti che riproducano fedelmente quelli reali in cui ci si trovi ad operare. Tra queste metodologie: macrosimulazioni (con uso di simulatori ad alta, media e bassa fedeltà); microsimulazioni (con l'ausilio di programmi interattivi su PC), simulazioni relazionali per l'acquisizione di *non-technical skills* (ad esempio attraverso il gioco dei ruoli e il *Crisis Resource Management*); realtà aumentata e virtuale. In quanto contesto formativo, la costituzione di un centro di simulazione deve coincidere con l'elaborazione di progetti didattici organici, di cui vanno definiti gli obiettivi educativi, le strategie di apprendimento e di insegnamento e i metodi di valutazione, individuando le competenze per le quali la simulazione sia il metodo formativo più efficace e i soggetti "target" della formazione. Negli ultimi anni, in Italia e in Lombardia la realtà dei centri di simulazione, di vario tipo ed entità, ha conosciuto un aumento significativo in termini di numerosità e di qualità (come si può ricavare dai dati della [Società Italiana di Simulazione in Medicina](#)). Per la nascita di un ambiente formativo di questo tipo è necessaria una convinta regia da parte della *governance* di Ateneo, che orienti verso la creazione di un centro multidisciplinare capace di rispondere alle richieste formative di più corsi di studi (non solo di area medica e sanitaria, ma anche di area fisica e matematica, dell'area delle scienze motorie, di area giuridica, sociale e umanistica) e alla contaminazione di più competenze in ottica interdisciplinare. Il piano di sostenibilità finanziaria potrà prevedere anche l'apertura del centro di simulazione come centro di servizi a pagamento rivolti a utenti esterni. L'obiettivo è creare un ambiente

didattico innovativo e inclusivo, sfruttando la tecnologia in modo ponderato, investendo nella formazione e implementando un tutorato efficace.

4.3.4. Orientamento e placement

Per valorizzare l'intera offerta formativa de La Statale è indispensabile potenziare l'orientamento in tutte le sue forme e a tutti i livelli.

Proseguiremo il lavoro di raccordo con le scuole, implementando azioni già in essere, a cominciare dal progetto *Orientamento attivo nella transizione scuola-università*, che tra il dicembre 2022 e il giugno 2023 ha permesso di stipulare accordi con 259 scuole, raggiungendo 2618 studentesse e studenti, per cui sono stati erogati 74 corsi di orientamento di diversa tipologia e impegno. La partecipazione ad altri due progetti, promossi dal Ministero, come il Piano Lauree Scientifiche e i Piani per l'Orientamento e Tutorato, dovrà essere un'opportunità per promuovere l'equilibrio di genere e l'inclusività nei confronti di studentesse e studenti in condizioni di svantaggio economico e sociale.

Nel comunicare efficacemente la ricchezza dell'offerta formativa de La Statale dedicheremo particolare attenzione ai corsi trasferiti a Campus MIND, ai corsi di nuova attivazione e ai corsi internazionali in inglese. Tra le altre azioni da mettere in campo, oltre agli eventi organizzati presso l'Ateneo e le scuole di tutto il territorio regionale, dovremo puntare più decisamente a consulenze individuali mirate per le iscritte e gli iscritti agli ultimi due anni delle scuole superiori e ai neodiplomati.

L'orientamento dovrà ulteriormente arricchirsi di altre iniziative di forte impatto e visibilità per l'accoglienza e l'accompagnamento delle matricole all'inizio del percorso universitario. Ugualmente essenziale è il potenziamento dei servizi di supporto psicologico e di counseling, per ridurre le possibilità di abbandono degli studi.

Per rispondere pienamente alla sfida dell'inclusività, ci impegneremo a potenziare i servizi per studentesse e studenti con disabilità e DSA e con Bisogni Educativi Speciali, già attivi in Ateneo, con particolare attenzione ai colloqui di orientamento, al supporto e alle agevolazioni per i test di ammissione e di ingresso e per i supporti didattici, al *counseling* psicologico, ai servizi di mobilità e ai corsi di autonomia personale per non vedenti e ipovedenti.

Per quanto riguarda l'orientamento in uscita, bisognerà implementare i servizi già in essere per favorire l'inserimento delle laureate e dei laureati nel mondo del lavoro, attraverso tirocini e attività di placement. Job Fair, l'evento più importante organizzato annualmente in

Unimi, verrà affiancato da un numero crescente di iniziative di Recruiting presso l'Ateneo e le aziende interessate.

4.3.5. Le biblioteche

Il Servizio bibliotecario d'Ateneo (SBA) comprende 17 biblioteche situate in prossimità delle attività didattiche dei diversi corsi di studio. Le biblioteche dell'Ateneo offrono una ricca collezione cartacea e digitale (circa 1.800.000 libri antichi e moderni, 26.000 periodici cartacei, 520.000 *ebook*, 70.000 riviste elettroniche e 240 banche dati).

Nel corso degli ultimi decenni il SBA si è progressivamente evoluto verso una nuova concezione di biblioteca come luogo multifunzionale e integrato. Con l'avvento dell'Ateneo policentrico, si aprirà una nuova fase di questo sviluppo, caratterizzato da una serie di azioni mirate.

- Attivazione presso Campus MIND di un modello di biblioteca learning center. Lo spazio della biblioteca, concepita come struttura ospitale, sarà organizzata in modo tale da favorire la socializzazione e lo scambio di conoscenze: uno spazio in cui modalità tradizionali e innovative di lettura e consultazione si fonderanno, in linea con le università europee più all'avanguardia.
- Implementazione della formazione per l'utilizzo delle risorse bibliotecarie. Si aumenterà il numero di corsi a supporto della stesura della tesi, per imparare a fare ricerche efficaci con tutti gli strumenti della Biblioteca Digitale.
- Sviluppo della "Cittadella delle Biblioteche" in Area Centrale (vd. sopra §3.7).
- Miglioramento del servizio, in relazione alla fruibilità degli spazi, alle procedure di prenotazione dei posti e agli orari di apertura.

4.3.6. Centro linguistico

Il Centro Linguistico d'Ateneo SLAM, attivato nel 2015, ha come obiettivo la diffusione della conoscenza delle lingue straniere e della lingua italiana per stranieri. SLAM organizza corsi e test per le idoneità linguistiche e per i requisiti d'accesso previsti dai corsi di studio dell'Ateneo; gestisce e promuove, inoltre, test e corsi di lingua inglese e di altre lingue straniere, al fine di favorire l'acquisizione delle cosiddette competenze trasversali. Nel corso degli anni le attività di SLAM si sono ampliate per il numero delle lingue insegnate e per le tipologie di utenza. In futuro svilupperemo ulteriormente il Centro, puntando da un lato su

una più stretta interazione con i corsi di studio e, dall'altro, sull'offerta di corsi di lingua per i cittadini e presso le aziende, anche al fine di attrarre finanziamenti.

4.4. Il Dottorato di ricerca

Il dottorato di ricerca è stato di recente protagonista di importanti mutamenti: dall'adozione delle procedure per l'accreditamento secondo AVA3, al nuovo sistema di finanziamento e alle modifiche del quadro normativo. In particolare, il grande investimento finanziario che si è registrato, a livello nazionale, nel dottorato di ricerca, ha avuto un impatto molto significativo sulla sua organizzazione.

*Per approfondire:
vd. Appendice, A4 Evoluzione del dottorato di ricerca*

Questi nuovi scenari hanno spinto anche il nostro Ateneo a supportare i dottorati con strumenti adeguati e moderni. L'istituzione della Scuola di Dottorato di Unimi (a partire dal 1 ottobre 2023) rappresenta un passo importante in questo processo di riorganizzazione, offrendo ai corsi presenti nelle diverse aree dell'Ateneo (5 macroaree, oltre 30 corsi) la possibilità di avere una cabina di regia unica per intervenire efficacemente su temi comuni e implementare non solo l'alta formazione ma anche la connessione con il territorio e le imprese.

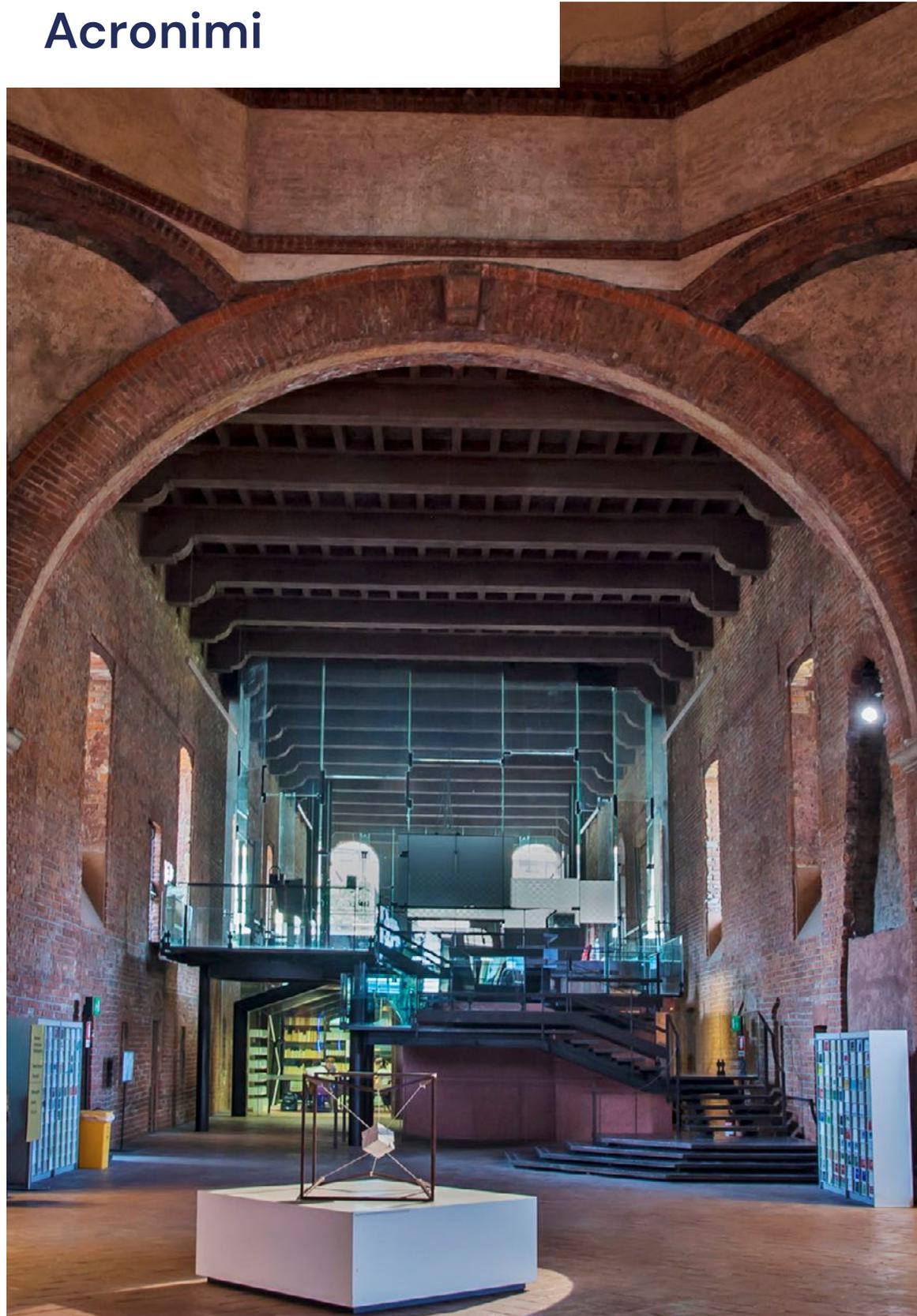
Nel prossimo futuro, una delle criticità più serie sarà la riduzione di risorse, dovuta alla scadenza del PNRR. Sarà, dunque, strategico razionalizzare il sistema, avvalendosi di strumenti e dati forniti a livello locale e nazionale, e ponendo l'accento sui dottorati innovativi aperti alle imprese, il cui scopo è formare figure dotate di competenze di ricerca scientifica avanzata e professionalità di alto livello. In questo nuovo scenario il percorso dottorale garantirà

molteplici sbocchi, sia verso la carriera accademica, sia verso l'industria e la pubblica amministrazione.

Partendo da tale scenario si possono individuare come prioritarie queste azioni, da attuare a breve e medio termine:

- Sviluppare competenze, funzioni e ruolo della Scuola di Dottorato, da poco istituita.
- Supportare i Coordinatori di dottorato con adeguate misure di sostegno.
- Rafforzare, in termini di formazione e di efficienza, il ruolo di supervisore (in linea con DM 226/22 e con "[LERU's view on holistic Doctoral Supervision](#)" 2023), anche attraverso progetti di Faculty Development
- Incentivare e favorire co-tutele e tutte le forme di internazionalizzazione dei dottorati, anche implementando il necessario snellimento delle procedure (vd. §3.1).
- Aumentare le risorse allocate per la formazione dottorale e valutare un aumento dell'importo della borsa di dottorato, ormai scarsamente attraente.
- Valutare la transizione a un sistema di budget per i corsi di dottorato permettendo uso di risorse come fondi di ricerca e overheads, oltre che una maggior flessibilità sul valore borsa (che deve tuttavia restare univoco per l'Ateneo).
- Stimolare, anche con istituzione di un "additional Internship allowance" la mobilità dei dottorandi, anche superiore ai 3 mesi.
- Studiare soluzioni adeguate a permettere sia l'attivazione di dottorati executive sia innovativi, anche attraverso il Dottorato intersettoriale.

Acronimi



4EU+:	Associazione di otto università pubbliche “research intensive”, di cui Unimi fa parte fin dagli inizi [https://4euplus.eu/4EU-1.html]
AMISTA:	Associazione degli Alumni dell’Università degli Studi di Milano
ANVUR:	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca [https://www.anvur.it/]
APRE:	Agenzia per la promozione della Ricerca Europea [https://apre.it/]
AQ:	Assicurazione della Qualità [https://www.unimi.it/it/ateneo/assicurazione-della-qualita]
AVA3:	Modello di Accreditamento periodico di ANVUR [https://www.anvur.it/attivita/ava/accreditamento-periodico/modello-ava3/]
CCNL:	Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro [https://www.aranagenzia.it/contrattazione/comparti/comparto-dellistruzione-e-della-ricerca/contratti.html]
CdP:	Cassa Depositi e Prestiti [https://www.cdp.it/sitointernet/it/homepage.page]
CIDIS:	Consorzio Pubblico Universitario per il Diritto allo Studio [https://www.indicepa.gov.it/ipa-portale/consultazione/indirizzo-sede/ricerca-ente/scheda-ente/2064/elenco-unita-organizzative/2064/ente/scheda-unita-organizzativa/UF6P21]
CRUL:	Comitato Regionale di Coordinamento Università Lombarde [https://lastatalenews.unimi.it/posizione-crul-tagli-diritto-studio]
CTU:	Centro per l’Innovazione Didattica e le Tecnologie Multimediali di Unimi [https://www.unimi.it/it/ugov/ou-structure/ctu-centro-innovazione-didattica-e-le-tecnologie-multimediali]
CUN:	Consiglio Universitario Nazionale [https://www.cun.it/cun/]
DivCO:	Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze di Unimi [https://www.unimi.it/it/ugov/ou-structure/direzione-innovazione-e-valorizzazione-delle-conoscenze]
DSA:	Disturbi Specifici di Apprendimento [https://it.wikipedia.org/wiki/Disturbi_specifici_di_apprendimento]
DSU:	Diritto allo Studio Universitario
ECM:	Educazione Continua in Medicina [https://ape.agenas.it/ecm/ecm.aspx]
ERC:	European Research Council [https://erc.europa.eu/homepage]
FCA:	Fondo Comune di Ateneo (nuovo regolamento Unimi in vigore dal 9/2/2024) [https://www.unimi.it/it/ateneo/normative/regolamenti/regolamento-la-definizione-dei-criteri-di-ripartizione-del-fondo-comune-dateneo]

FFO:	Fondo di Finanziamento Ordinario [https://www.mur.gov.it/aree-tematiche/universita/programmazione-e-finanziamenti/finanziamenti]
FSE:	Fondo Sociale Europeo (oggi FSE+), vedi anche REACT-EU o FSE per la Ripresa [https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/it/cose-lfse] [https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/it/lfse-la-ripresa]
ICT:	Information and Communication Technologies
IRCCS:	Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico [https://www.salute.gov.it/portale/ricercaSanitaria/dettaglioContenutiRicercaSanitaria.jsp?lingua=italiano&id=794&area=Ricerca%2520sanitaria&menu=ssn&tab=2]
LERU:	League of European Research Universities [https://www.leru.org/]
MEHO:	Milan Higher Education Observatory [https://mheo.unimi.it/]
MOOC:	Massive Open Online Courses
MUR:	Ministero dell'Università e della Ricerca [https://www.mur.gov.it/]
MUSA:	Multilayered Urban Sustainability Action (Ecosistema dell'Innovazione finanziato dal PNRR) [https://work.unimi.it/filepub/bandi_finanziamento/UNIGEST-Progetti_MUSA.pdf]
PEO:	Progressione Economica Orizzontale
PNRR:	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza [https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf]
PRIN:	Progetti di Rilevante Interesse Nazionale [https://prin.mur.gov.it/]
PSR:	Piano di Sostegno alla Ricerca di Unimi [https://work.unimi.it/servizi_ricerca/bandi_finanz/92101.htm]
PTAB:	Personale Tecnico. Amministrativo e Bibliotecario [https://work.unimi.it/ptab.htm]
REACT-EU:	Recovery assistance for cohesion and the territories of Europe [https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/react-eu_en]
RTT:	Ricercatore Tenure-Track [https://www.unimi.it/it/ateneo/normative/regolamenti/regolamento-il-reclutamento-dei-ricercatori-tempo-determinato-tenure-track-rtt]
SBA:	Sistema Bibliotecario di Ateneo
SLAM:	Centro Linguistico d'Ateneo [https://www.unimi.it/it/ugov/ou-structure/slam-centro-linguistico-dateneo]

TAB: Tecnico. Amministrativo e Bibliotecario (cfr. anche PTAB)

TM: Terza Missione
[<https://www.unimi.it/it/terza-missione>]

TT: Trasferimento Tecnologico
[<https://www.unimi.it/it/ugov/ou-structure/settore-trasferimento-tecnologico>]

VQR: Valutazione della Qualità della Ricerca
[<https://www.anvur.it/attivita/vqr/>]