



PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

2020-2022



UniME
since 1548

Indice

IL PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2020-2022	3
Linee di sviluppo del Piano Integrato	3
Pianificazione per obiettivi, indicatori e target.....	6
Gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio.....	8
Organizzazione e Governance	10
Analisi di contesto interno dell'Ateneo: Didattica, Ricerca e Terza Missione	15
Le risorse economiche.....	25
Il Sistema AQ: le azioni di miglioramento intraprese.....	28
La customer satisfaction	30
Performance organizzativa	44
Il Ciclo Integrato della Performance	44
La Performance organizzativa.....	46
Performance organizzativa istituzionale	47
Sistema Informativo di Gestione della Performance.....	48
Gli obiettivi di Performance	48
Analisi e Gestione del rischio corruzione	51
Metodo di trattamento del rischio	51
La mappatura dei processi e l'analisi del rischio	52
Il metodo adottato per i Dipartimenti	54
Il Trattamento del rischio.....	56
Le misure “esistenti”	56
Le misure “ulteriori”	57
I Risultati.....	59
Il monitoraggio.....	62
Comunicazione e trasparenza	65
Performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi.....	68
La Performance individuale	68
Il processo di valutazione della Performance individuale.....	69
Allegati:	
Obiettivi individuali del Direttore Generale	
Obiettivi individuali dei Dirigenti	
Obiettivi Operativi delle Strutture Organizzative	

IL PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2020-2022

Linee di sviluppo del Piano Integrato

Il processo di pianificazione strategica strutturato, fortemente voluto e messo in atto dall'attuale Governance, ha portato alla definizione del Piano Strategico d'Ateneo per il triennio 2020-2022, con il diretto coinvolgimento dei Dipartimenti, chiamati - per la prima volta - alla stesura di Piani Triennali, allo scopo di realizzare una concreta integrazione fra i vari livelli della programmazione.

La nuova pianificazione strategica per il triennio 2020-2022 prevede quattro linee strategiche prioritarie - Didattica, Ricerca, Terza Missione ed Efficienza - e tre linee strategiche trasversali - Internazionalizzazione, Qualità e Legalità - che coinvolgono tutte le attività d'Ateneo.



Linea trasversale 1: INTERNAZIONALIZZAZIONE	Potenziare la dimensione e la visibilità internazionale
Linea trasversale 2: QUALITÀ	Rafforzare il sistema AQ di ateneo
Linea trasversale 3: LEGALITÀ	Incentivare le azioni volte alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza

Figura 1 Linee Strategiche

Ogni linea strategica si articola in **obiettivi strategici**, coerenti con i contenuti di ciascun ambito di sviluppo strategico.

Qui di seguito l'elenco delle linee strategiche e dei correlati obiettivi strategici per il triennio 2020-2022:

- **MIGLIORARE L'OFFERTA FORMATIVA ATTRAVERSO PROCESSI DI INNOVAZIONE DELLA DIDATTICA**
 1. Riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle reali esigenze occupazionali, anche attraverso la costituzione di un Osservatorio della didattica;
 2. Promuovere una formazione di alto valore accademico finalizzata allo sviluppo delle competenze e del saper fare degli studenti;
 3. Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere;
 4. Assicurare una piena e fattiva partecipazione degli studenti alle attività degli Organi nei quali è prevista la loro rappresentanza;
 5. Sviluppare nuove modalità di erogazione della didattica in linea con le nuove tecnologie.
- **ACCRESCERE LA QUALITA' DELLA RICERCA ED IL SUO FINANZIAMENTO**
 1. Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca;
 2. Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche;
 3. Potenziare le infrastrutture per la ricerca con un piano pluriennale di investimenti volti al rinnovamento tecnologico e al potenziamento delle attrezzature scientifiche;
 4. Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi, potenziando la rete di collaborazioni nazionali e internazionali e la partecipazione a qualificati network;
 5. Valorizzare il dottorato di ricerca anche attraverso adeguati interventi di sostegno, potenziando la mobilità e la collaborazione con aziende pubbliche e private;
 6. Favorire le politiche di reclutamento consolidando la valorizzazione del merito scientifico.
- **SUPPORTARE LA VALORIZZAZIONE DEI PRODOTTI DELLA RICERCA, LA DIDATTICA APERTA E LE ATTIVITA' DI PUBLIC ENGAGEMENT (TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE)**
 1. Supportare la ricerca per la tutela e la valorizzazione dei risultati ottenuti, potenziando la cultura brevettuale attraverso partnership e convenzioni con Atenei internazionali e la formazione dei giovani all'imprenditorialità;
 2. Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale;
 3. Promuovere percorsi d'incontro fra l'Ateneo e gli stakeholder esterni (Istituzioni locali, Ordini professionali e organizzazioni del mondo del lavoro) per lo sviluppo concertato di strategie di placement
 4. Favorire nuove modalità di approccio alla ricerca e alla comunicazione scientifica anche attraverso l'adesione alle Policy di Open Access e, in generale, di Open Science;
 5. Incrementare i proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi;

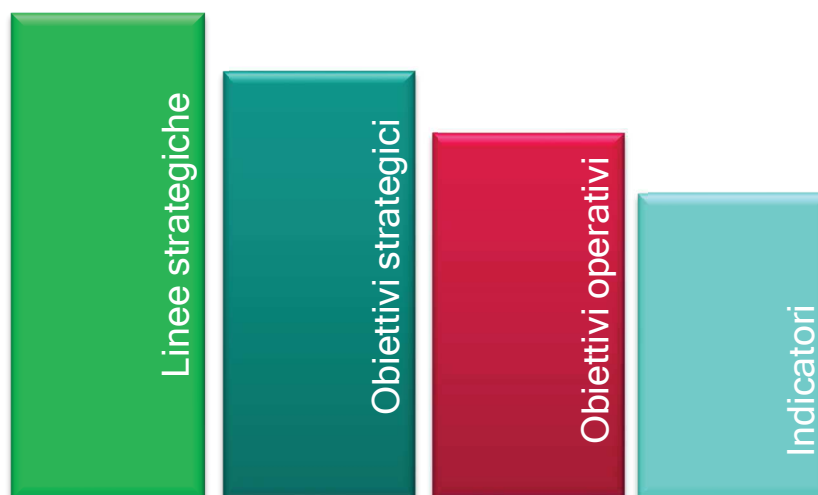
6. Creare all'interno della comunità universitaria una sempre maggiore attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU.
- **FAVORIRE L'EFFICIENZA GESTIONALE, IL POTENZIAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE, IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI, PROMUOVENDO L'ASCOLTO DELL'UTENZA E IL BENESSERE ORGANIZZATIVO**
 1. Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica;
 2. Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole;
 3. Avviare una gestione integrata del patrimonio edilizio dell'Ateneo che consenta il coordinamento degli interventi, la programmazione della manutenzione e la tracciabilità delle operazioni condotte, portando ad una razionalizzazione complessiva;
 4. Migliorare il benessere degli studenti potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive;
 5. Valorizzare il ruolo del personale T.A., migliorando il benessere organizzativo e promuovendo la formazione e la crescita delle competenze;
 6. Attivare nuovi canali di comunicazione per l'ascolto dell'utenza, potenziare l'informazione interna e i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media;
 7. Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo.

Linee Strategiche Trasversali

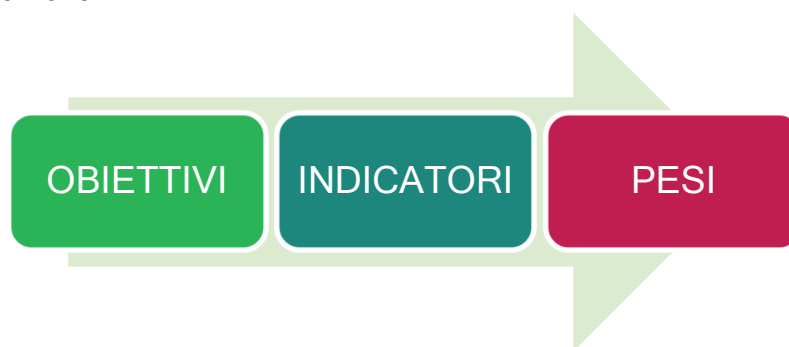
- **POTENZIARE LA DIMENSIONE E LA VISIBILITA' INTERNAZIONALE**
 1. Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo;
 2. Migliorare il servizio di accoglienza e di supporto a favore di studenti e docenti stranieri;
 3. Favorire la programmazione di corsi di studio che rilascino titoli congiunti o doppi titoli, corsi in lingua inglese e MOOC.
- **RAFFORZARE IL SISTEMA AQ DI ATENEO**
 1. Rendere sistematico il monitoraggio delle strategie di AQ, coordinando i diversi attori coinvolti e condividendone sistematicamente gli esiti con gli organi di governo;
 2. Garantire una costante ed efficace interazione tra tutte le strutture responsabili del sistema di AQ.
- **INCENTIVARE LE AZIONI VOLTE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E ALLA PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA**
 1. Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza;
 2. Garantire una piena accessibilità e una partecipazione attiva ai processi di gestione dell'Ateneo da parte degli stakeholder interni ed esterni.

Pianificazione per obiettivi, indicatori e target

Come previsto dall'articolo 5 del D. Lgs n. 150/2009 e successive modificazioni, il modello di pianificazione dell'Ateneo prevede l'individuazione delle linee di azione prioritarie nel triennio e la conseguente definizione degli obiettivi strategici, da cui discendono, per la componente tecnico-amministrativa, gli obiettivi di gestione specifici delle singole strutture organizzative.

*Figura 2*

Ogni obiettivo strategico viene declinato, nel Piano Integrato della Performance, in obiettivi operativi con relativi indicatori e pesi, a loro volta assegnati ai Dipartimenti Amministrativi, ai Centri ed ai Dipartimenti.

*Figura 3*

La pianificazione per obiettivi, indicatori e pesi, consente di aumentare l'efficienza delle prestazioni amministrative rese per l'attuazione degli indirizzi strategici. Coerentemente con quanto indicato dalle Linee Guida ANVUR per la Gestione Integrata del Ciclo della Performance, tanto la dimensione della Performance organizzativa, quanto quella della Performance individuale, declinano in misure operative le previsioni espresse dalla programmazione strategica d'Ateneo, in un'ottica di integrazione con la pianificazione economico-finanziaria, l'Anticorruzione e la Trasparenza.

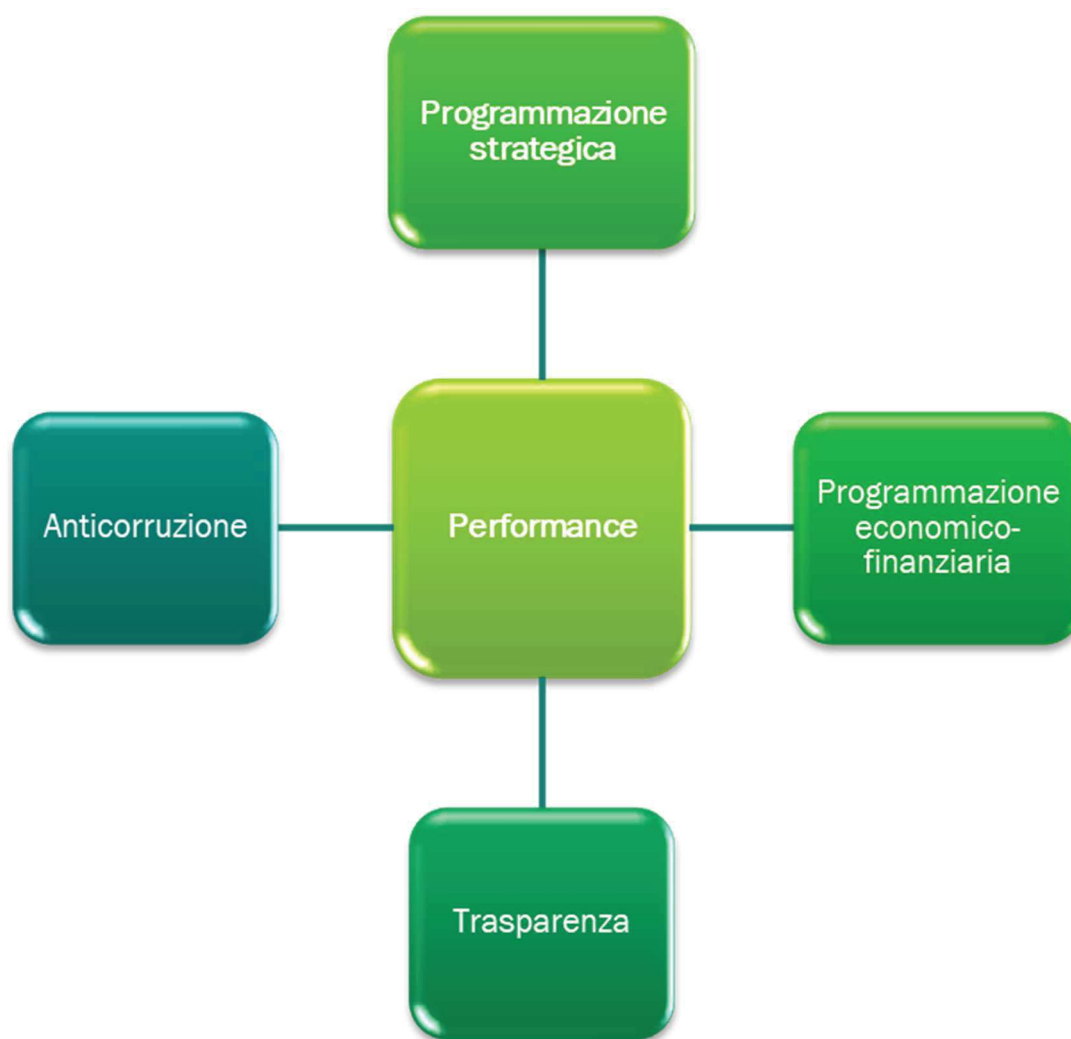


Figura 4 - integrazione Strategica

Gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio

L'attività di programmazione si sviluppa su tante possibili dimensioni: dal livello più generale strategico ed economico-finanziario, a quelle più operative come il fabbisogno del personale, la formazione, gli approvvigionamenti, la manutenzione edilizia, l'anticorruzione e la performance. Un'efficace attività di programmazione presuppone, quindi, una visione unitaria dell'Organizzazione e degli obiettivi che rendano coerenti i diversi "piani" che il MIUR e gli altri enti centrali dello Stato richiedono alle Università.

In tale contesto, l'allocazione delle risorse per processo consente di valutare non solo la fattibilità di progetti con risorse addizionali, ma le scelte economiche dell'Ateneo (il livello di investimento attuale e futuro).

Il budget è, quindi, parte integrante del processo di governo e, al contempo, strumento di controllo di gestione. Esso rappresenta l'espressione economica del piano di azione proposto dalla Governance e contribuisce al coordinamento ed all'integrazione delle strutture organizzative nel raggiungimento degli obiettivi.

In linea con quanto fin qui osservato, l'Università di Messina ha già intrapreso il necessario percorso per l'attuazione delle linee guida dettate dall'ANVUR. Perché ciò possa realizzarsi, su un piano sostanziale e non formale-burocratico, è necessario migliorare l'integrazione dei processi di programmazione (strategica e operativa) con la pianificazione economico-finanziaria. Significativa - ai fini del conseguimento dell'integrazione tra strategie e risorse economiche assegnate - è la costruzione degli Equilibri di bilancio che consente di determinare le risorse disponibili per le politiche di Ateneo e dipartimentali.

In questa prospettiva, la costruzione del Bilancio Unico di Previsione annuale e triennale dovrà articolarsi nelle seguenti fasi:

1. determinazione dell'equilibrio economico di bilancio previsionale;
2. assegnazione delle risorse economiche disponibili alle politiche di Ateneo e dipartimentali coerentemente con gli obiettivi strategici di Ateneo;
3. redazione del bilancio previsionale da parte di ciascuna struttura nel rispetto delle risorse assegnate.

La definizione degli Equilibri di Bilancio si basa sulla stima di:

- a) totale dei ricavi previsti;
- b) costi attesi comprensivi degli ammortamenti e delle previsioni per gli accantonamenti;
- c) risorse da attribuire ai Dipartimenti, ai Centri autonomi di gestione e all'Amministrazione Centrale;
- d) risorse disponibili per le politiche di Ateneo.

La determinazione su base prospettica delle risorse complessivamente disponibili, per il perseguimento degli obiettivi strategici e delle politiche dell'Ateneo, è data dai ricavi al netto dei costi non comprimibili, vale a dire i costi essenziali per il funzionamento complessivo, e delle assegnazioni ai Dipartimenti, Poli, Centri e Amministrazione Centrale.

Con la definizione degli Equilibri vengono, quindi, assegnate le risorse economiche alle Strutture Autonome e ai Centri, ai Poli e alle Aree dell'Amministrazione Centrale.

Il margine ottenuto all'interno dell'Equilibrio generale di Bilancio è, inoltre, destinato sia alla prosecuzione di politiche strategiche già attivate dall'Ateneo negli anni precedenti sia all'avvio di nuovi interventi finalizzati al perseguimento degli obiettivi strategici.

La determinazione dell'equilibrio economico, e quindi del margine da destinare all'attuazione delle strategie di Ateneo, spetta agli Organi di Governo dell'Ateneo.

In particolare, il finanziamento diretto dei Dipartimenti e dei Centri potrà prevedere la costituzione di specifici fondi:

- 1) Funzionamento e Didattica, destinato al funzionamento, all'attività didattica del Dipartimento/Centro ed al miglioramento dell'efficienza gestionale;
- 2) Ricerca Dipartimentale, destinato ad attività di ricerca.

Il sistema di finanziamento delle attività dei Dipartimenti e dei Centri mira a realizzare un bilanciamento tra flessibilità/autonomia e orientamento all'utilizzo delle risorse in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo.

A tal fine concorrono i meccanismi di controllo delle previsioni che assegnano le risorse economiche e punti organico sulla base del raggiungimento dei risultati relativi a ricerca e didattica coerenti con il Piano Strategico di Ateneo, con la Programmazione Triennale MIUR e con il Piano Triennale predisposto da ciascun Dipartimento.

In particolare, per l'assegnazione dei punti organico a ciascun Dipartimento si potrà, anche, tenere in considerazione:

- la regolarità del percorso di studio da parte degli studenti;
- il grado di internazionalizzazione dei corsi di studio e la partecipazione ai progetti di mobilità;
- la qualità della ricerca dei nuovi assunti.

L'assegnazione dei fondi legati alla ricerca potrà, inoltre, riguardare:

- la qualità della ricerca;
- la capacità di acquisizione dei fondi competitivi.

Oltre all'individuazione delle risorse economiche, assegnate in modo diretto al perseguimento degli obiettivi strategici, l'Ateneo sta gradualmente integrando la definizione del budget e l'assegnazione di risorse alle Strutture Dirigenziali con l'individuazione di obiettivi legati alla realizzazione di specifiche azioni e/o politiche innovative, coerenti con le linee strategiche dell'Ateneo.

Tale attività verrà implementata in modo graduale anche in considerazione del significativo cambiamento di cultura organizzativa di cui necessita, anche attraverso:

- la definizione di un sistema di contabilità analitica orientata a misurare le risorse per il perseguimento delle attività istituzionali da parte delle strutture dell'Ateneo (*full cost*);
- la rilevazione e il monitoraggio di indicatori strategici per la misurazione del livello di perseguimento degli obiettivi;
- l'analisi per l'introduzione di un sistema integrato di dati che consenta di analizzare, in modo trasversale, le principali dimensioni d'interesse dell'Ateneo in relazione al personale, alla didattica, alla contabilità e alla ricerca.

Organizzazione e Governance

L'Ateneo è articolato in diversi poli, situati sia al centro che nelle periferie sud e nord della città, raggiungibili attraverso dei servizi di trasporto offerti dall'Università in accordo con aziende pubbliche e private. Nella zona sud della città è situato il Policlinico Universitario, sede dei Dipartimenti di Medicina Clinica e Sperimentale, di Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva "Gaetano Barresi" e di Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali. Nel centro cittadino sono, invece, dislocati i Dipartimenti di Economia, di Giurisprudenza, di Scienze politiche e giuridiche e di Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali. Infine, nella zona nord di Messina, i Dipartimenti di Ingegneria e di Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della terra, situati presso il Polo Papardo, mentre il Polo Annunziata è sede dei Dipartimenti di Civiltà antiche e moderne, di Scienze Veterinarie, di Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali. Proprio presso il Polo Annunziata si trova la Cittadella Universitaria Sportiva che offre impianti all'avanguardia con palestre, campi di calcio, tennis, basket, volley, baseball e piscine.

I vertici della Governance di Ateneo sono rappresentati da:

- Prof. Salvatore Cuzzocrea, Magnifico Rettore insediato nell'Aprile 2018;
- Avv. Francesco Bonanno, Direttore Generale insediato nel dicembre 2018.

In linea con l'evoluzione normativa del settore, l'Ateneo ha intrapreso un processo continuo di cambiamento che ha portato a:

- ripensare l'organizzazione della didattica e della ricerca, riducendo al contempo il numero di Dipartimenti;
- ridefinire l'organizzazione dell'Amministrazione centrale al fine di semplificare i processi e garantire un supporto più efficace alle attività didattiche, di ricerca, internazionalizzazione e legate alla Terza Missione, svolte da Dipartimenti e strutture di raccordo;
- potenziare le risorse informatiche dell'Ateneo di supporto alle attività di gestione amministrativa, finanziaria e didattica, nonché alle attività di controllo e monitoraggio a supporto della programmazione strategica e della performance d' Ateneo.

L'Ateneo, dal punto di vista didattico e della ricerca, è articolato oggi in 12 Dipartimenti e una Struttura Interdipartimentale di Raccordo.

L'Amministrazione Centrale - a seguito della recente modifica dell'assetto organizzativo (al 01.04.2019) - si articola nelle seguenti strutture:

Tabella 1 - Amministrazione Centrale

Rettorato	• Segreteria Generale (Rettorato); • CIAM Segreteria Tecnica - Procedure informatiche e Servizi agli studenti- Infrastrutture ICT e Rete di Ateneo; • Unità di Coordinamento Tecnico Pianificazione Strategica, Controllo di Gestione e Reporting; • Unità di Coordinamento Tecnico Analisi dei dati e Sistema di AQ; • Unità Organizzativa Servizio Autonomo di Prevenzione e Protezione.
Direzione Generale	• Segreteria Generale • Segreteria Tecnica Attività Regolatorie • Unità di Coordinamento Tecnico Supporto Giuridico e Organi Collegiali • Unità di Coordinamento Tecnico Affari legali e contenzioso • Dip.Amm. Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane • Dip.Amm. Organizzazione e Gestione Risorse Finanziarie • Dip.Amm. Servizi Didattici e Alta Formazione • Dip.Amm. Attività Negoziale • Dip.Amm. Affari Generali • Dip.Amm. Ricerca Scientifica e Internazionalizzazione • Dip.Amm. Servizi Tecnici

Gli Organi e le Strutture dell'Ateneo sono riportati in Tabella 2.

Tabella 2 - Organi e Strutture dell'Università di Messina

Rettore Prorettore vicario Prorettori e Delegati		
Organi di Governo	Organi di Amministrazione e Controllo	Strutture didattiche ed amministrative
Senato Accademico	Direttore Generale	Amministrazione Centrale
Consiglio di Amministrazione	Consiglio degli studenti	Strutture Interdipartimentali di Raccordo
	Collegio di Disciplina	Dipartimenti
	Garante degli studenti, dottorandi e specializzandi	Centri
	Comitato unico di garanzia	SBA
	Nucleo di valutazione	Altre strutture
	Collegio dei revisori dei conti	
	Presidio della qualità	

La comunità accademica

Nella Figura 5 sono riportati i dati relativi al numero dei componenti la comunità accademica suddivisi per categoria di appartenenza: docenti, ricercatori, dirigenti, personale tecnico amministrativo e altri collaboratori in servizio al 31.12.2018.

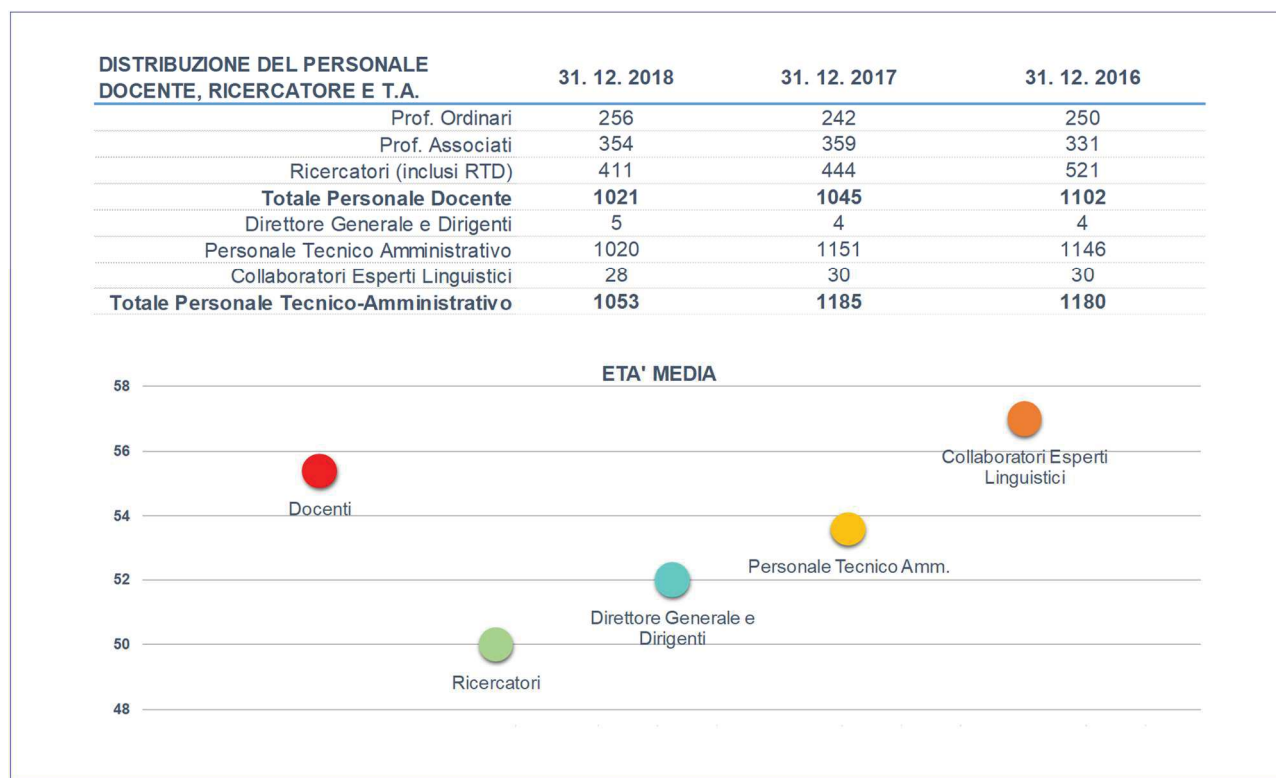


Figura 5 - Comunità accademica al 31/12/2018

I Centri di Ateneo senza autonomia contabile sono riportati nella tabella seguente:

Tabella 3 - Fonte: BILANCIO UNICO DI ATENEO DI ESERCIZIO 2018

STRUTTURE DECENTRATE (PRIVE DI AUTONOMIA CONTABILE)
Centro Orientamento e Placement d'Ateneo (COP)
Centro di Ricerca e di Intervento Psicologico (CERIP)
Centro Orto Botanico "Pietro Castelli"
Centro Universitario di Studi sui Trasporti Euromediterranei (CUST)
Sistema Bibliotecario d'Ateneo (SBA)

Tra i vari Centri d'Ateneo, si fa menzione del **CERISI** (Centro di Eccellenza Ricerca e Innovazione Strutture e Infrastrutture di grandi dimensioni), come risultato di un progetto di potenziamento dei laboratori della ex Facoltà di Ingegneria, e caratterizzato da una costellazione di laboratori complementari ed armonizzati fra di loro e specializzato in ricerche sperimentali applicate ad

analisi e monitoraggio di ambienti e infrastrutture, sottoposti a sollecitazioni da parte di eventi quali sismi, spinte meccaniche ed eventi atmosferici;

il Centro denominato “**Cell Factory UniMe**” propone la realizzazione di prodotti terapeutici, atti ad intraprendere cure mediche fra le più avanzate tra quelle al momento disponibili, mediante protocolli sperimentali di terapia cellulare.

Il **Centro di Riabilitazione Medico-Sportiva** rappresenta una struttura tecnicamente e scientificamente di avanguardia, come punto di riferimento sul territorio nell’ambito della medicina applicata alla cura della persona, nonché dello studio della diagnosi e della cura delle patologie connesse.

Analisi di contesto interno dell'Ateneo: Didattica, Ricerca e Terza Missione

L'offerta formativa nell'ultimo anno accademico (2018/2019) constava di 94 corsi di studio, di cui 41 di Laurea Triennale, 33 di Laurea Magistrale, 7 di Laurea Magistrale a Ciclo Unico e 13 corsi di Dottorato. Inoltre, sono stati attivati 15 Master di I e II livello, 6 Corsi di Perfezionamento, 29 Specializzazioni di Area Medica e 11 di Area non Medica.

Tabella 3

OFFERTA FORMATIVA

	Corsi di Laurea Triennali	Corsi di Laurea Magistrale	Corsi di Laurea Magistrale C.U.	Corsi di Dottorato	Totale
2018/19	41	33	7	13	94
2017/18	46	33	7	12	98
2016/17	44	32	7	12	95

	Master di I Liv.	Master di II Liv.	Corsi di Perfezionamento	Specializzazioni Area Medica	Specializzazioni Area non Medica
2018/19	7	8	6	29	11
2017/18	6	7	3	29	11
2016/17	6	6	2	29	9

Fonte Dati: D.A. Servizi Didattici e Alta Formazione - Unime

Gli studenti iscritti, nello stesso anno accademico, sono stati **23.316**: una popolazione abbastanza stabile nell'ultimo triennio.

Segmentando i corsi per tipo di laurea, prendendo in considerazione gli ultimi anni accademici, si osserva una forte concentrazione sulle Lauree Triennali (61%) e a Ciclo Unico (25%), mentre le Lauree Magistrali risultano assorbire solo il 14% degli studenti.

La distribuzione per provenienza degli studenti, iscritti nell'A.A. 2018/2019, al di fuori del territorio della provincia di Messina (che conta il 56% degli iscritti totali), mostra che la maggioranza proviene dalla Calabria (circa il 22% del totale), mentre un ulteriore 20% dal resto della Sicilia. Dal resto d'Italia arriva poco più di un punto percentuale e lo 0,8% dall'estero.

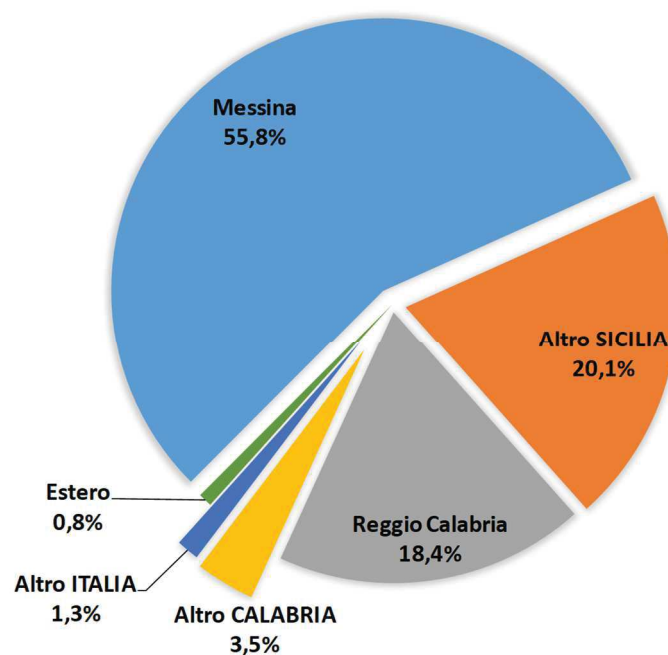
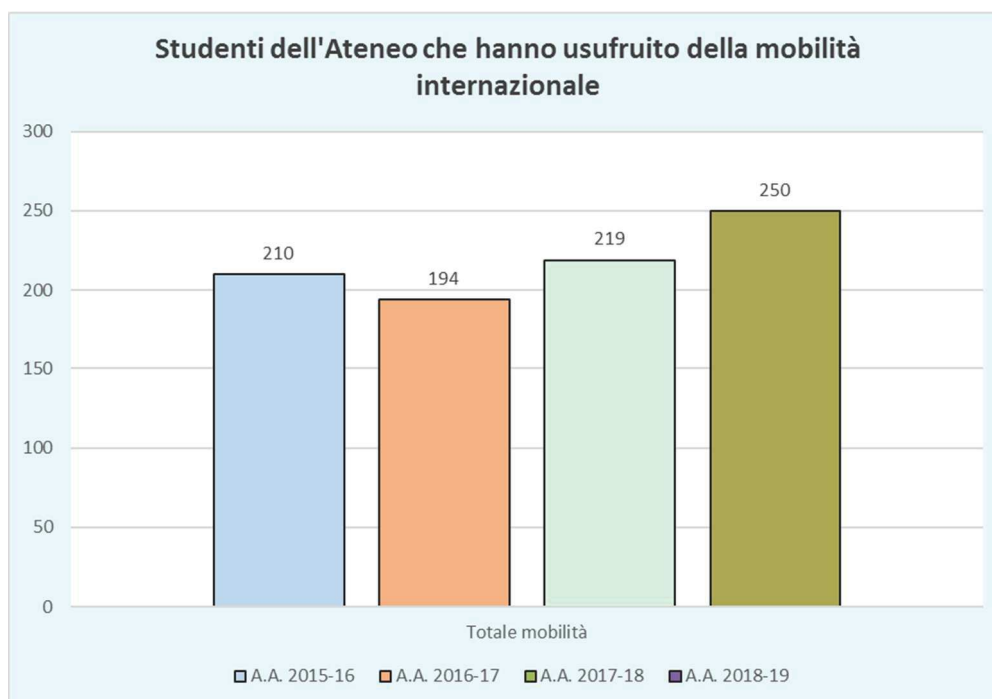


Figura 6 - Distribuzione Studenti per provenienza - A.A. 2018/19
Fonte Dati: CDS Report UniMe (Dati al 04/10/2019)

La mobilità internazionale in uscita degli studenti Unime risulta in crescita negli ultimi anni, coerentemente con il dato nazionale che registra un trend positivo a partire dal 2012.¹



Fonte Dati: D.A. Servizi Didattici e Alta Formazione - Unime
Figura 7

¹ ANVUR, Rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2018.

Quanto agli studenti stranieri che scelgono di svolgere attività di formazione presso l'Ateneo messinese, la maggior parte lo fa nell'ambito del progetto ERASMUS+ intra UE, sebbene l'incidenza di studenti extra-UE sia stata in forte aumento nell'A.A. 2018/2019. Significativa resta, inoltre, la quota di studenti derivante da accordi bilaterali o partecipanti alle *Summer School*, organizzate periodicamente dall'Ateneo.

L'Ateneo di Messina, pur non discostandosi dal quadro nazionale, ha registrato nell'ultimo triennio un significativo aumento del numero di studenti stranieri iscritti, come si evince dalla rappresentazione grafica sottostante. Infatti, la quota di studenti stranieri è quasi raddoppiata nell'ultimo anno, confermando un trend in crescita che premia le molteplici iniziative per l'internazionalizzazione messe in atto dall' Ateneo.

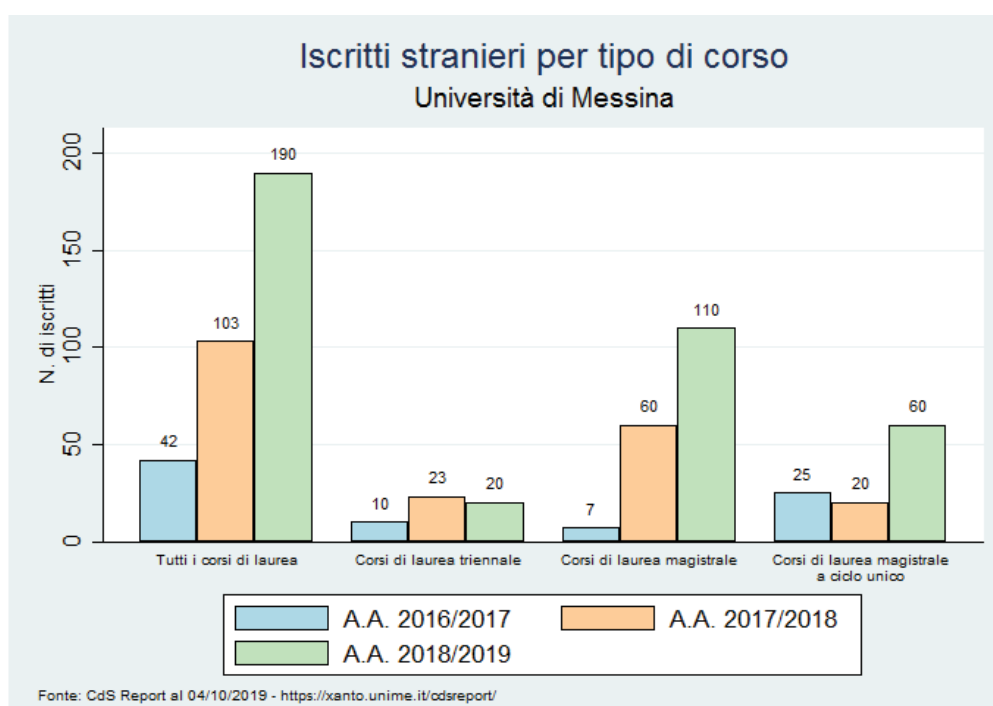
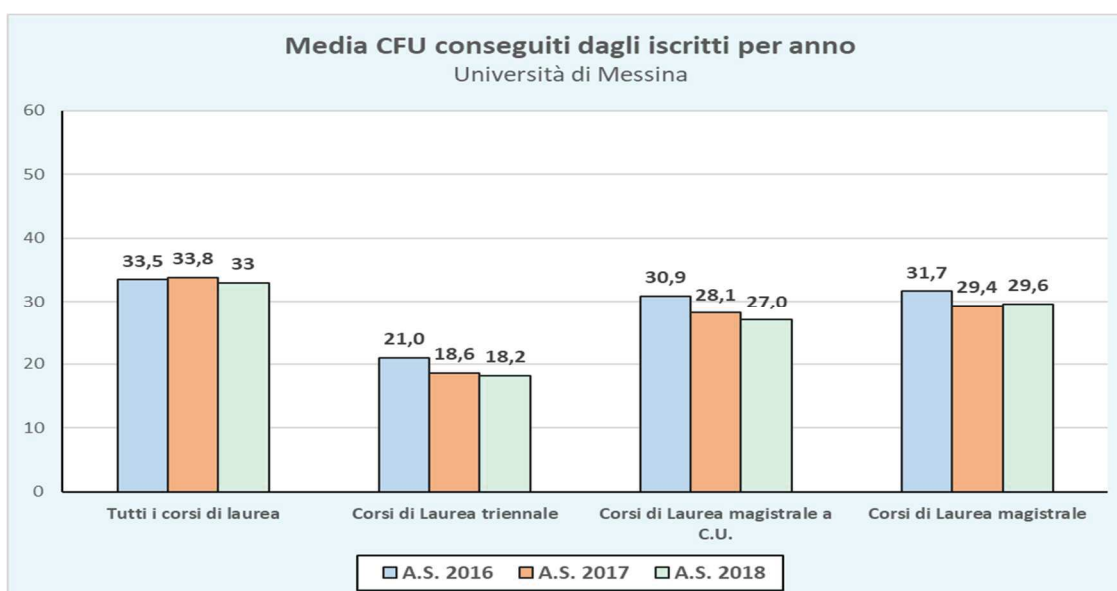


Figura 8

Considerato l'obiettivo di aumentare il numero di studenti stranieri che si iscrivono nell'Ateneo, risulta fondamentale innovare e rendere più attrattiva l'offerta didattica attraverso l'attivazione di percorsi di studio erogati in lingua inglese. In questo senso, gli sforzi profusi dall'Ateneo hanno portato all'organizzazione, nella nuova offerta formativa 2019/2020, di tre corsi di laurea erogati in inglese, 2 corsi con *curriculum* in lingua inglese, un master e due corsi di dottorato in lingua inglese. A questi si aggiungano 5 corsi con rilascio di doppio titolo e i diversi accordi attraverso i quali i dottorandi hanno la possibilità di ottenere un double degree.

Il numero medio di CFU, pari a 33, conseguito dagli studenti iscritti ai corsi dell'Ateneo si attesta intorno a poco più della metà dei 60 previsti per anno di corso. I valori più elevati si registrano per i corsi di laurea magistrale.

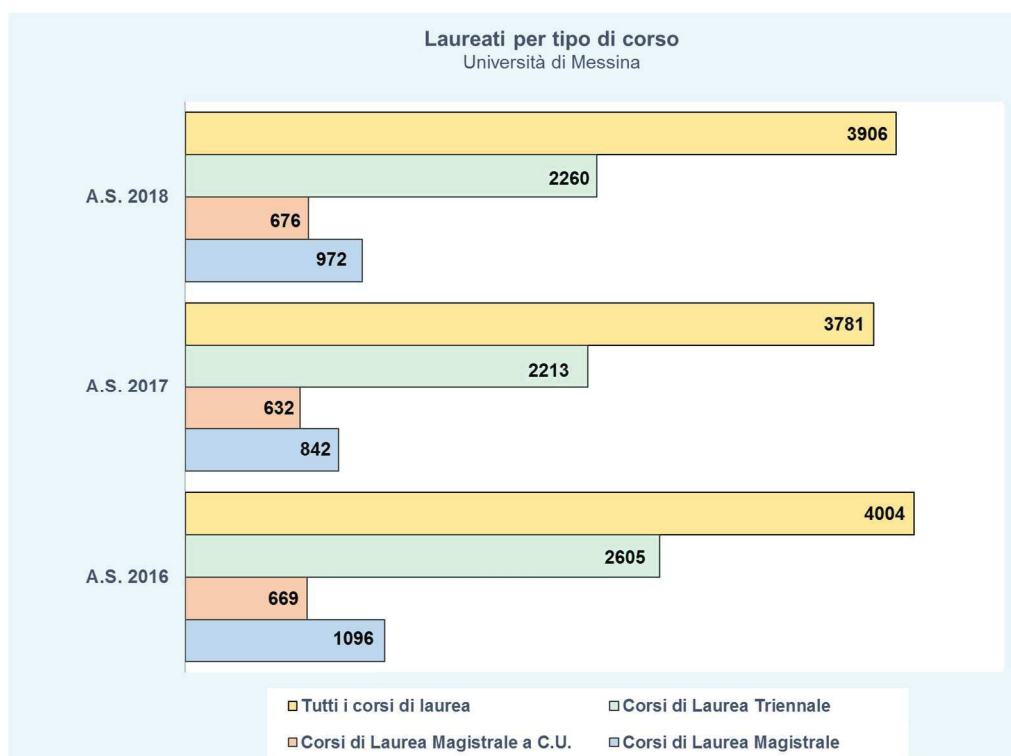


Fonte Dati: CDS Report UniMe (Dati al 04/10/2019)

La media dei CFU acquisiti è calcolata come Rapporto CFU/base iscritti (per l'A.S. n, iscritti nell'A.A. (n-1) / n).

Per quanto riguarda il tasso di abbandono complessivo, nell'A.A. 2017/2018 si è registrata una percentuale poco al di sotto del 9%, con la maggioranza degli abbandoni concentrati prevalentemente nei corsi di laurea triennale. Più nel dettaglio, gli abbandoni si concentrano, in particolare, tra il primo ed il secondo anno. Infatti, in questa fase del percorso, circa il 15% degli iscritti non prosegue gli studi. Anche in questo caso l'incidenza è maggiore nei corsi di laurea triennale.

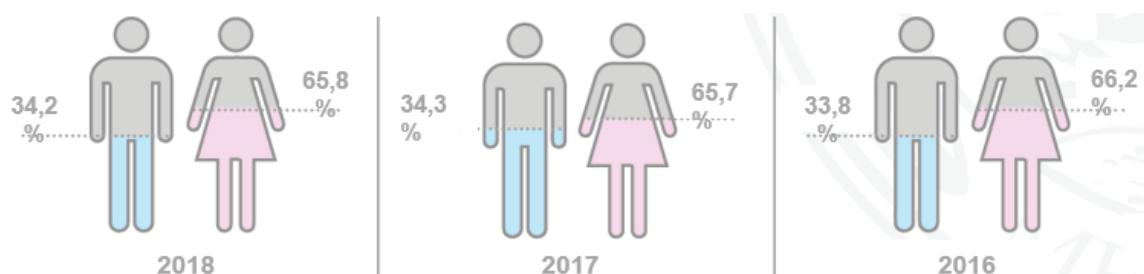
In riferimento al numero di laureati dell'Ateneo, il valore medio nel triennio 2016-2018, si attesta intorno alle 4.000 unità per anno, con un lieve miglioramento nel corso del 2018 rispetto al periodo precedente.



Fonte Dati: CDS Report UniMe (Dati al 04/10/2019)

Figura 9

Quanto alla distribuzione per genere, nello stesso triennio, i 2/3 dei laureati dell'Ateneo sono di sesso femminile, una proporzione superiore a quella nazionale che, secondo il Rapporto ANVUR sul Sistema Universitario 2018,² si attesta poco al di sotto del 58% del totale.



Fonte Dati: CDS Report UniMe (Dati al 04/10/2019)

Figura 10 - Distribuzione dei laureati per genere, nel triennio 2016-2018

La capacità di concludere il corso di laurea nei tempi previsti dagli ordinamenti ha registrato, negli ultimi anni, un marcato miglioramento. Se, a livello nazionale, nel 2008 concludeva gli studi in corso il 39,4% dei laureati, nel 2018 la percentuale ha raggiunto il 53,6%. Si registrano differenze rilevanti con riferimento alla ripartizione geografica degli Atenei: chi si laurea al Nord impiega il 21,5% in più del tempo previsto, chi ottiene il titolo al Centro impiega il 32,9% in più e chi si laurea al Sud o nelle Isole il 41,8% in più.³ Nell'ultimo triennio i laureati dell'Ateneo di Messina che hanno concluso nei tempi il corso di laurea sono cresciuti dal 40,6% nel 2016 al 45,4% nel 2018.⁴ Degno di nota, inoltre, il fatto che è aumentata la percentuale di studenti che si laurea prima dei 26 anni e diminuita quella di coloro che, invece, conseguono il titolo dopo i 29 anni. L'età alla laurea, a parità di condizioni, incide negativamente (-5,6% per ogni anno in più) sulla probabilità di essere occupati ad un anno dal conseguimento del titolo⁵.

In attesa dei risultati della nuova VQR, un indicatore di sintesi dell'attività svolta nel periodo 2016-2018, può essere identificato nel numero di prodotti realizzati dai ricercatori dell'Ateneo e rilevati attraverso il sistema IRIS Ricerca di Ateneo.

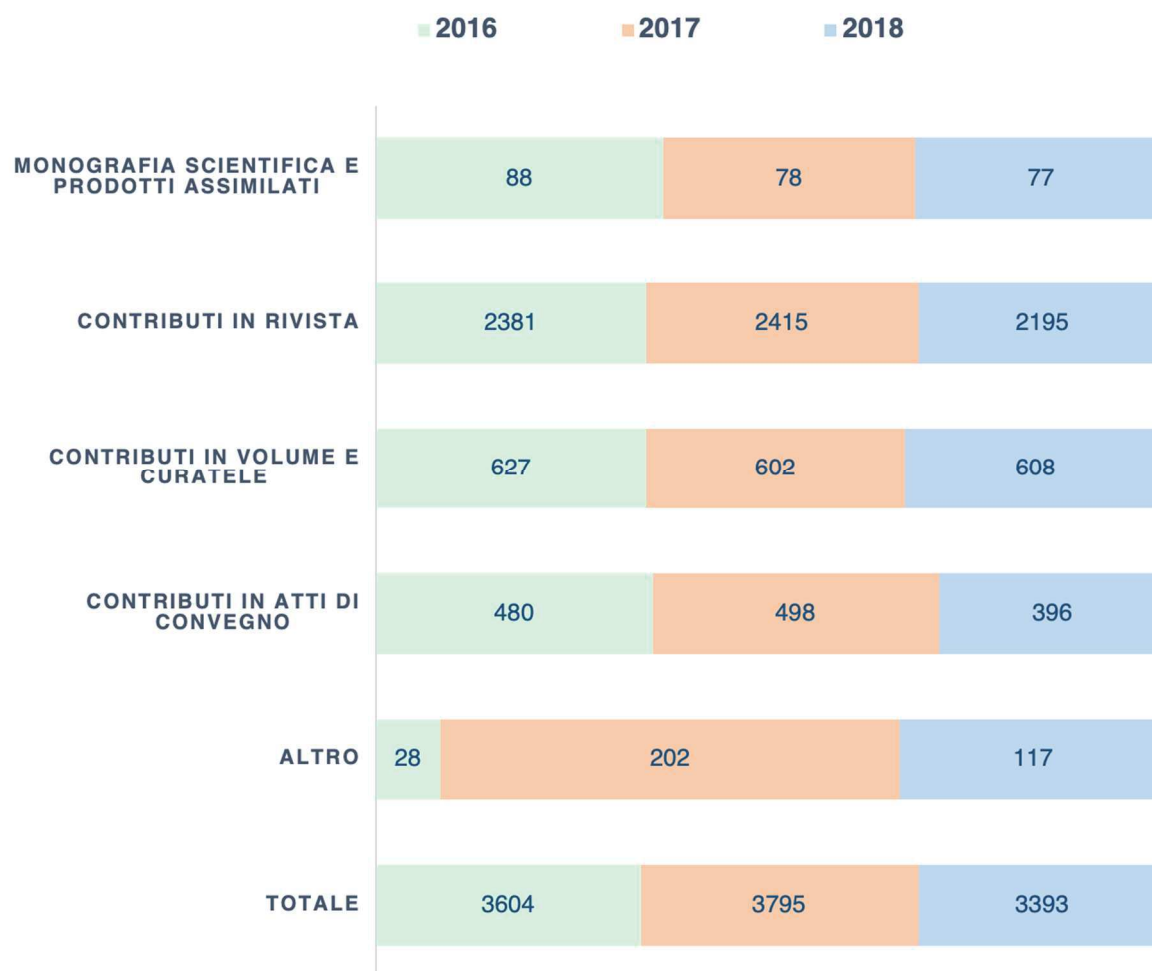
² ANVUR, Rapporto Biennale sullo Stato del Sistema Universitario e della Ricerca, 2018.

³ Almalaurea, Profilo dei laureati - Rapporto 2019.

⁴ CDS Report UniMe (Dati al 04/10/2019).

⁵ Almalaurea, XXI Indagine Condizione occupazionale dei Laureati, 2019.

PRODOTTI DELLA RICERCA PER TIPOLOGIA



Fonte Dati: Iris Unime

Figura 11

Per delineare il quadro dell'attività di ricerca, altro riferimento utile è il contributo dell'andamento delle entrate, riferito ad un quadro più generale dei finanziamenti per la ricerca.

Tabella 4

FINANZIAMENTI PER LA RICERCA	2016	2017	2018
Unione Europea	€ 374.545,44	€ 362.885,36	€ 504.355,94
MIUR (**)	€ 806.008,20	€ 8.025.551,93	€ 329.683,61
Amministrazioni ed enti pubblici italiani (centrali e locali)	€ 1.324.252,71	€ 1.555.032,47	€ 1.344.507,60
Imprese italiane	€ 633.115,97	€ 588.981,16	€ 934.350,20
Soggetti privati italiani ed esteri non profit	€ 212.825,18	€ 784.741,17	€ 236.342,14
Altre istituzioni pubbliche estere (*)	€ 118.170,55	€ 156.600,00	€ 96.983,79
Ateneo (***)	€ 429.792,66	€ 824.652,00	€ 132.000,00
Altre entrate	€ 48.430,00	€ 22.200,00	€ 107.325,30
TOTALI	€ 3.947.140,71	€ 12.320.644,09	€ 3.685.548,58

nota

(*) Comprese università straniere e istituzioni internazionali (esclusa la UE)

(**) Le assegnazioni di provenienza MIUR comprendono anche quelle per i Programmi di interesse nazionale (PRIN), per il

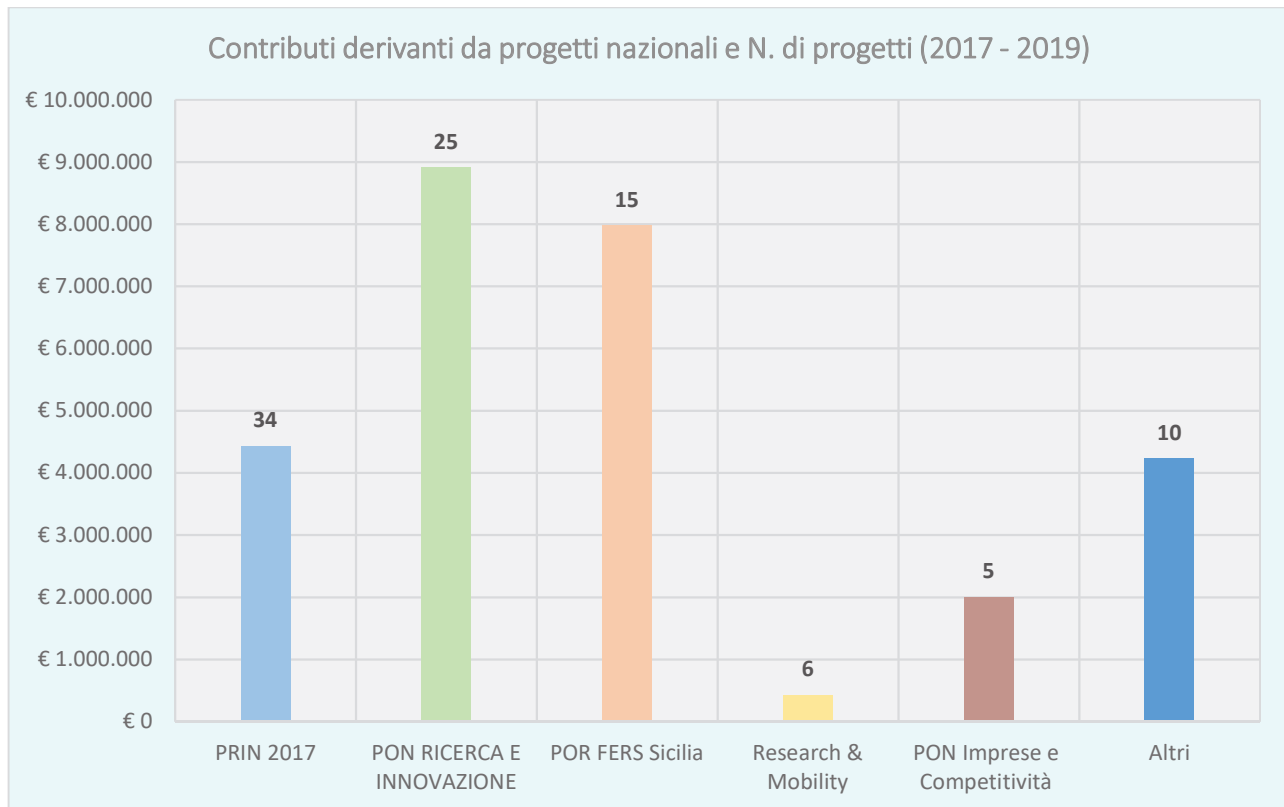
(***) Unime o altra università italiana.

Fonte Dati: NdV Unime

Nell'esercizio 2018 le entrate dell'Ateneo, fatto salvo l'incremento nel 2017 dovuto a un aumento della voce "da MIUR", sono essenzialmente in "linea" rispetto al 2016 (-6,6%). Si rileva un incremento nel 2018 rispetto al 2017 del 39% delle entrate "da UE" e del 58% "da Imprese private" che evidenzia la capacità dell'Ateneo di intercettare risorse da Soggetti esterni, congiuntamente a propri fondi di finanziamento interno, a supporto della ricerca.

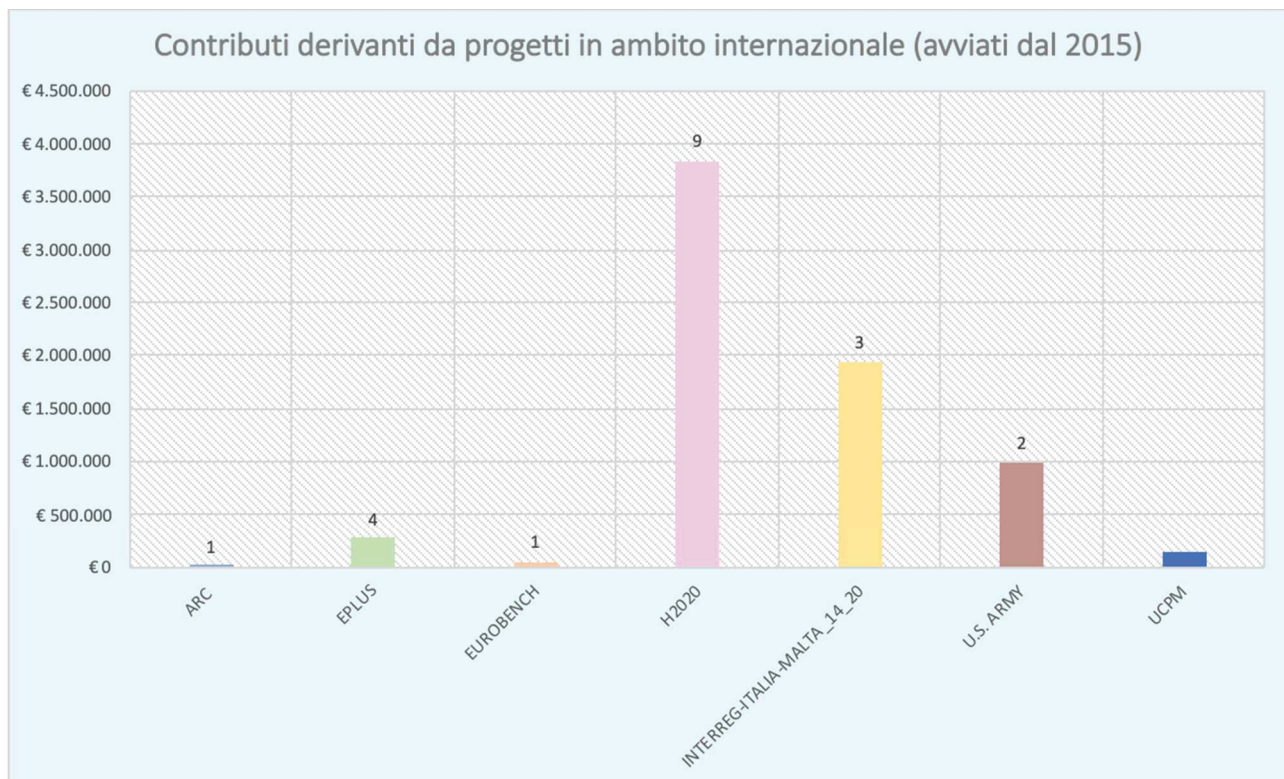
Nel 2019, l'Università di Messina ha confermato il proprio impegno per incrementare l'attrazione di risorse finanziarie a favore della ricerca, sia nell'ambito della programmazione dei fondi strutturali 2014-2020 che in quello dei fondi nazionali (MIUR).

I dati, forniti dal *D.A Ricerca e Internazionalizzazione*, ci danno il quadro dei progetti finanziati ed avviati, negli ultimi anni, per i quali il Dipartimento ha svolto attività di supporto al corpo docente, con discrimine per i progetti nazionali e per quelli in ambito internazionale.



Fonte: D.A. Ricerca e Internazionalizzazione

Figura 12



Fonte: D.A. Ricerca e Internazionalizzazione

Figura 13

La ricerca, che, così come sancisce la dichiarazione di Berlino, si nutre e progredisce attraverso la condivisione dei saperi, la disseminazione e l'accesso ai risultati, è stata sostenuta in Ateneo

anche attraverso azioni volte a promuovere l'accesso libero e senza barriere al sapere scientifico, sfruttando le potenzialità del digitale e della rete, restituendo alla disseminazione la sua funzione strategica.

Ai fini della valorizzazione della Ricerca, inoltre, sulla scorta delle indicazioni fornite dal rapporto VQR 2011-2014 dell'ANVUR, l'Università intende dare ulteriore impulso allo sviluppo e alla gestione della proprietà intellettuale, delle imprese spin-off e dell'attività conto terzi.

L'Ateneo mira inoltre a potenziare le attività delle strutture di intermediazione, di *public engagement* e di produzione e gestione di beni culturali.

Il portafoglio titoli di proprietà intellettuale di Unime, con le domande di brevetto depositate a titolarità esclusiva e co-titolarità, dal 2015 al 2019, si compone di 25 brevetti.

Sul versante degli spin-off "accademici", l'Università, tramite il proprio ufficio di trasferimento tecnologico, supporta sia in avvio che nella crescita le imprese generate dalla ricerca. In tale ambito di operatività si registrano nuove richieste di costituzione che arricchiscono il portafoglio che consta, oggi, di n. 9 spin - off (attivi dal 2015).⁶

Quanto all'orientamento in uscita ed al *job placement*, l'Ateneo, attraverso il COP (Centro Orientamento e Placement), ha operato per avvicinare il più possibile gli studenti e i laureati al mondo del lavoro, così da concretizzare al meglio il percorso di formazione universitaria attraverso l'attivazione di misure a supporto della transizione, quali laboratori sulle competenze, tirocini di formazione e orientamento, contratti di apprendistato, contratti a tempo determinato e indeterminato.

Tabella 5

ORIENTAMENTO IN USCITA - anno 2019	
Tirocini Curriculari Retribuiti D.M. 552/2016	151
Tirocini ExtraCurriculari	25
Contratti di Apprendistato Avviso 5/2018	12
Eventi di cui 3 in qualità di promotore (Power Campus, Unime Sustainability Day, ISM 2019)	10

Fonte Dati: COP Unime

L'Ateneo ha ben identificato, inoltre, e sviluppato la politica sulla parità di genere, prevedendo azioni che assicurino l'equilibrio di genere, tra le diverse missioni che persegue, e comprendendo il coinvolgimento dei cittadini nel processo, con la definizione del Piano di Azioni Positive 2019-2021.

Su proposta del Comitato Unico di Garanzia, il *Piano di azioni positive* per il suddetto triennio risulta infatti incentrato su linee di azione che prevedono l'informazione, formazione e promozione della cultura di genere, delle pari opportunità, del benessere organizzativo e del

⁶ Fonte dati: Dipartimento Amministrativo *Ricerca e Internazionalizzazione*

contrasto delle discriminazioni; la prevenzione della salute; la conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi di vita; la prevenzione e contrasto della violenza di ogni genere.

L'Università di Messina è anche consapevole del ruolo che gli Atenei possono svolgere per la diffusione della cultura della sostenibilità, non solo attraverso l'adeguata formazione ed educazione dei propri studenti e l'ottimizzazione dei propri processi interni, ma anche attraverso attività di sensibilizzazione ed informazione rivolte a tutte le componenti della società con cui essa interloquisce: dalle imprese alle amministrazioni locali, dalle scuole al singolo cittadino.

Già da diversi anni l'Ateneo, in linea con la propria missione istituzionale, è, infatti, impegnato in molteplici azioni indirizzate al miglioramento della sostenibilità ambientale, sociale ed economica (energia, mobilità e trasporti, rifiuti, benessere, pari opportunità, educazione, salute, etc.) che integrano sinergicamente attività tecnico-amministrative, di ricerca, di didattica e di terza missione.

La Governance, traducendo tali politiche di sostenibilità in obiettivi strategici e, conseguentemente, in obiettivi operativi concreti e misurabili che sostanziano nel nuovo Piano della Performance, intende affiancare a tali strumenti di pianificazione quelli di monitoraggio e di rendicontazione. Tale processo consentirà di instaurare, con tutti gli stakeholders, una relazione trasparente in grado di generare un coinvolgimento sui temi della sostenibilità per contribuire ad una più consapevole responsabilità sociale, economica ed ambientale.

Le risorse economiche

Il Bilancio unico di Ateneo per l'esercizio 2018 rappresenta la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'Università degli Studi di Messina.

La gestione del nostro Ateneo, come del resto degli altri Atenei italiani, ha dovuto affrontare, negli ultimi anni, la forte contrazione dei trasferimenti ministeriali a tale titolo, con l'effetto che, ad oggi, il valore del FFO ha registrato un taglio complessivo per l'Università di Messina pari quasi al 12%, rispetto al dato del 2012.

Tabella 6

BILANCIO UNICO D'ESERCIZIO

Tipologia di risorsa	2015	2016	2017	2018
Proventi operativi	€ 220,77	€ 219,78	€ 210,33	€ 213,41
Contributi	€ 165,23	€ 162,16	€ 162,56	€ 163,70
FFO	€ 144,65	€ 136,31	€ 135,91	€ 134,92
Altri contributi da Amministrazioni centrali dello Stato	€ 18,06	€ 20,64	€ 20,50	€ 22,31
Contributi da altri enti pubblici e privati	€ 2,53	€ 5,21	€ 6,14	€ 6,47
Proventi propri	€ 33,54	€ 34,08	€ 29,84	€ 31,85
Iscrizioni corsi di laurea	€ 23,82	€ 28,77	€ 23,73	€ 25,41
Iscrizioni altri corsi (perfezionamento, master, altri corsi)	€ 2,65	€ 1,74	€ 1,65	€ 2,13
Altri contributi (pre-iscrizioni, mora)	€ 1,82	€ 1,82	€ 0,97	€ 0,98
Altre entrate	€ 5,25	€ 1,75	€ 3,49	€ 3,33
Altri proventi	€ 21,99	€ 23,54	€ 17,94	€ 17,86
Costi operativi	€ 216,03	€ 218,55	€ 198,77	€ 201,78
Costi del personale	€ 140,34	€ 135,50	€ 123,63	€ 123,42
Costi della gestione corrente	€ 49,21	€ 46,91	€ 46,94	€ 50,40
Ammortamenti, accantonamenti, oneri diversi di gestione	€ 26,48	€ 36,14	€ 28,20	€ 27,96

VALORI ESPOSTI IN MILIONI DI EURO

Fonte Dati: D.A. Organizzazione e Gestione Risorse Finanziarie – Unime

Nella tabella seguente si rappresenta, a titolo di confronto, il valore delle varie componenti del FFO, per gli anni 2018 e 2017; anche per il 2018, si registra una flessione rispetto all'anno precedente di circa - 8%.

Tabella 7

ASSEGNAZIONE DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO. CONFRONTO ANNO 2018-2017

	2018	2017	Variazione
Quota base	€ 89.526.120	€ 97.192.547	-€ 7.666.427
Premialità	€ 28.218.496	€ 27.154.989	€ 1.063.507
Perequazione	€ 14.343.260	€ 11.252.789	€ 3.090.471
Interventi previsti da disposizioni legislative	€ 4.675.783	€ 4.044.332	€ 631.451
No Tax Area Studenti universitari	€ 2.724.560	€ 1.201.902	€ 1.522.658
TOTALE	€ 139.488.219	€ 140.846.559	-€ 1.358.340

Per l'ultimo esercizio, i contributi da MIUR e da altre amministrazioni centrali rappresentano circa il 96% dei contributi a favore del Bilancio e quasi il 74% del totale dei proventi. I proventi propri, in linea con l'anno precedente, rappresentano il 15% dei proventi operativi, i contributi ministeriali e da altre amministrazioni pubbliche il 77%, gli altri proventi e ricavi diversi l'8%.

Tra i proventi propri, quelli per la didattica costituiscono quasi il 90%, mentre i proventi da ricerche con finanziamenti competitivi rappresentano poco più del 6% del totale (contro il 2% del 2016) ed i Proventi da trasferimento tecnologico si attestano intorno al 4%, con un incremento di circa un punto percentuale rispetto all'anno precedente. I proventi relativi alla contribuzione studentesca, dopo il calo registrato nel 2017 dovuto alle previsioni della Legge sulla c.d. "No tax area studenti universitari", si mantengono stabili e rappresentano poco più del 90% del totale dei proventi propri.

Sul fronte dei costi operativi, i costi del personale docente e non docente rappresentano il 61% del totale con una riduzione di 5 punti percentuali rispetto al 2017 dovuta ai pensionamenti (Fig. 4.3). Nell'ambito dei costi del personale, i *Costi del Personale dedicato alla ricerca e alla didattica* costituiscono il 67,23% del totale, i *Costi del personale Dirigente e Tecnico-Amministrativo* il restante 32,77%. Mentre i costi della gestione corrente incidono per il 25%, gli ammortamenti e svalutazioni per il 7%, gli accantonamenti per rischi e oneri per il 5%.

I valori dei principali indicatori, di cui al D. Lgs. 49/2012, relativi alla sostenibilità finanziaria delle attività degli Atenei italiani, confermano, i risultati positivi raggiunti dall'Ateneo peloritano.

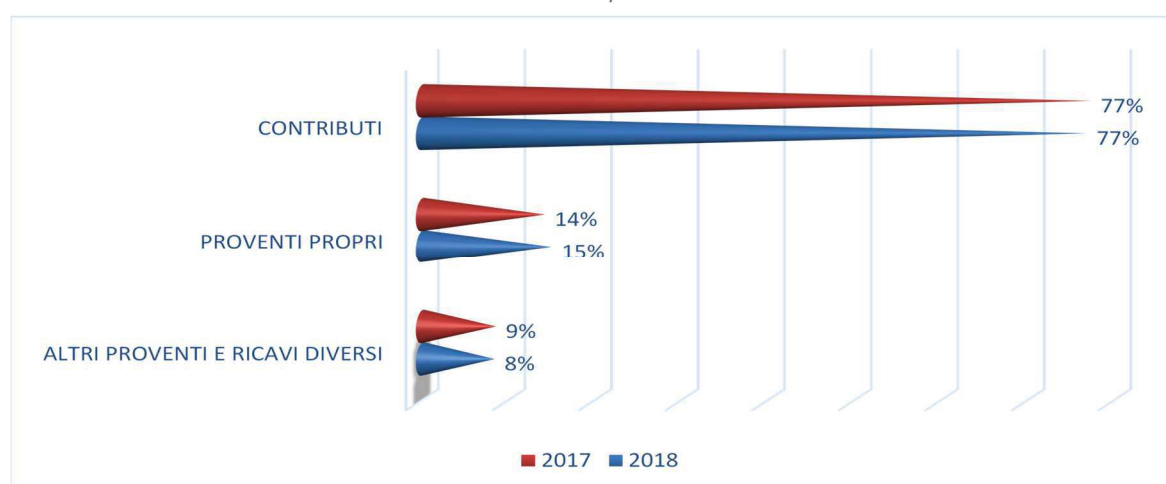


Figura 14 - Proventi operativi - confronto anni 2017 - 2018

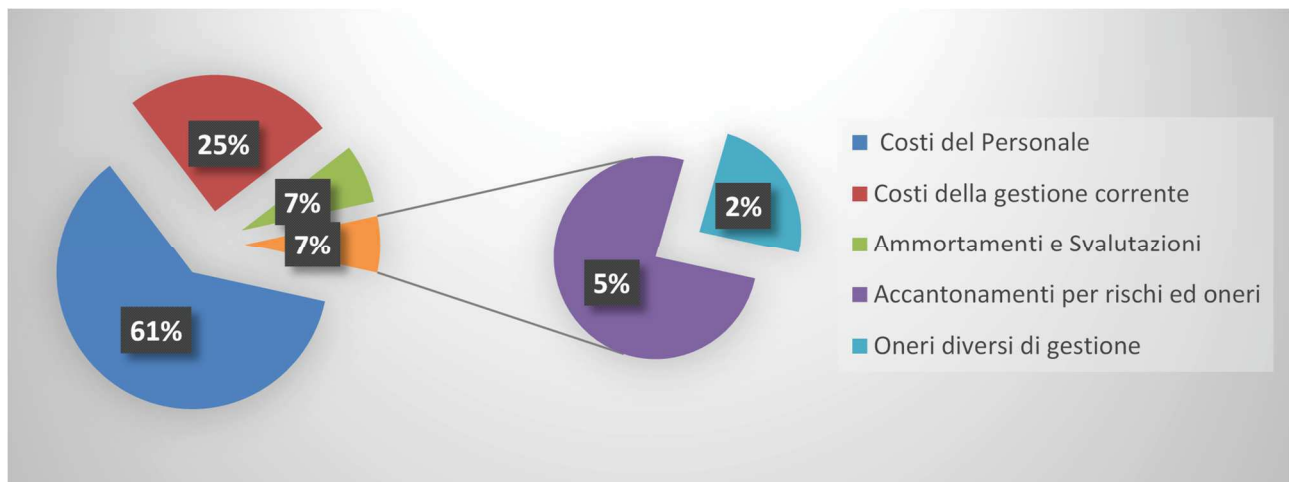
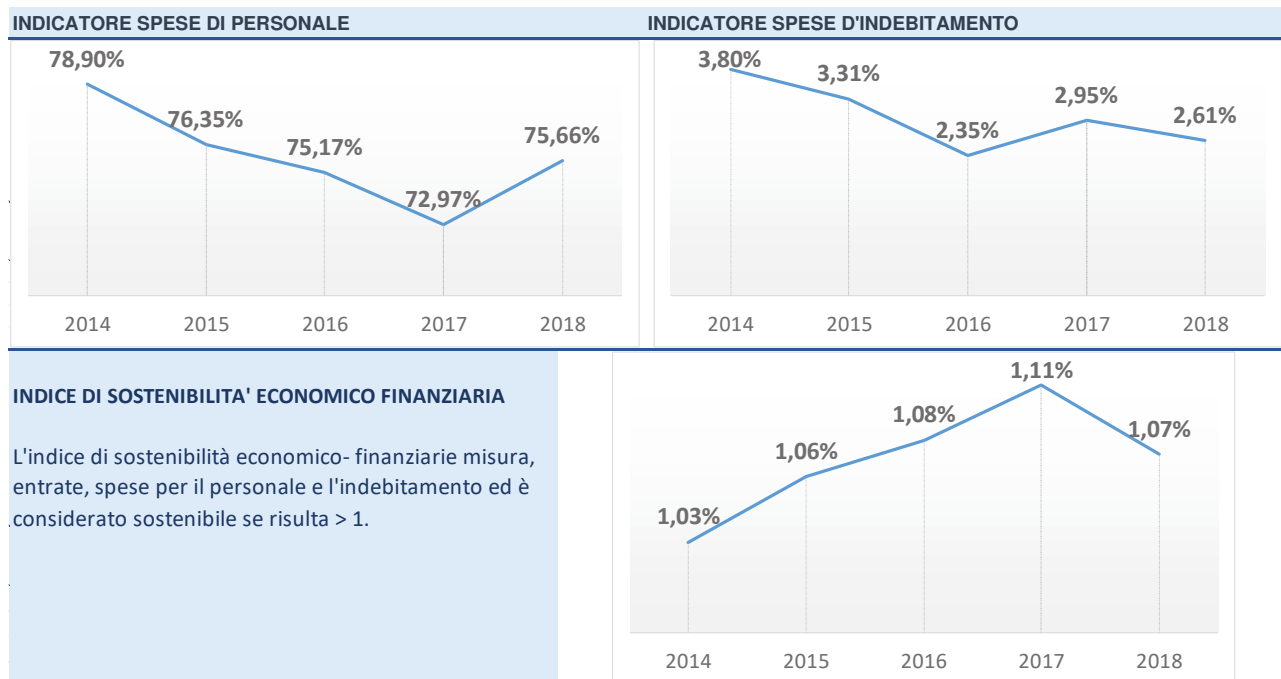


Figura 15 - Costi operativi anno 2018 - Incidenza percentuale voci

Principali indicatori di sostenibilità finanziaria (D. Lgs. 49/2012)



Fonte Dati: Ns. elaborazione su dati Proper

Figura 16

Il Sistema AQ: le azioni di miglioramento intraprese

La visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV), nominata dall'ANVUR per l'accREDITamento periodico dell'Ateneo, conclusasi con l'accREDITamento senza riserve della Nostra sede, è stata l'occasione per testare l'intero sistema di qualità interno. Il Rapporto ufficiale ANVUR, del 22 maggio 2019, aveva riscontrato l'esistenza di una strategia complessiva per la Didattica, la Ricerca e la Terza missione (Piano Triennale 2016-18, Piano Integrato 2018-20 e Linee di indirizzo 2019-21), ma aveva evidenziato che il Sistema di AQ non disponeva di sufficienti risorse dedicate, né risultava adeguatamente strutturato. Pertanto, l'Ateneo ha posto in essere, al centro delle sue strategie, un rinnovato impegno nella gestione del processo di assicurazione della qualità e, in linea con quanto auspicato dall'ANVUR, ha già avviato azioni sinergiche con la finalità di riesaminare l'intero sistema, definendo tempi di intervento, modalità e responsabilità per i diversi attori dell'AQ.

Va, quindi, riconosciuta tale centralità attraverso un rinnovato modello di Assicurazione della Qualità (AQ), fondato su procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività formative e scientifiche e su una condivisione sistematica degli esiti del monitoraggio con gli organi di governo, attraverso il coordinamento dei diversi attori coinvolti. Inoltre, si è provveduto a ricostituire il Presidio della Qualità con la nomina di un nuovo Coordinatore e l'inserimento di altri componenti (D.R. 11/04/2019), a cui sono attribuite le funzioni di promozione della cultura della qualità e della costruzione dei processi di AQ d'Ateneo. Il Presidio interagisce strettamente con il Nucleo di Valutazione, le Commissioni Paritetiche docenti-studenti, i nuovi Referenti per la Qualità dei Dipartimenti (D.R.15/05/2019), i Coordinatori dei Corsi di Studio e delle strutture didattiche. La riorganizzazione di questo modello di lavoro consentirà quindi di avere una giusta interazione tra le strutture responsabili dell'AQ a livello centrale e quelle a livello periferico.

Questo nuovo approccio metodologico sui temi della qualità ha permeato il processo di pianificazione e condotto alle linee strategiche 2020-22, espressione del cammino virtuoso intrapreso dalla Governance.



Figura 17 - Diagramma di flusso AQ di Ateneo

La customer satisfaction

In linea con le disposizioni dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009 (come modificato dal D.Lgs. 74/2017), la misurazione della qualità dei servizi erogati, attraverso indagini di customer satisfaction, è uno strumento ormai fondamentale e strategico per le amministrazioni pubbliche, poiché consente di verificare il livello di efficienza ed efficacia di un servizio percepito dagli utenti, in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento delle performance.

L'Università di Messina si dedica all'ascolto dell'utenza attraverso diversi canali, differenziati in relazione alla tipologia dei fruitori dei servizi, in particolare gli strumenti di rilevazione ad oggi esistenti sono:

- indagini AlmaLaurea sul profilo dei laureati che, attraverso la compilazione di un apposito questionario di fine corso somministrato al momento della presentazione della domanda di laurea, analizzano la soddisfazione per l'esperienza universitaria appena conclusa, il loro rapporto con il corpo docente e la loro opinione in merito a diversi servizi usufruiti durante il percorso di studi;
- progetto *Good Practice*, promosso e coordinato dal Politecnico di Milano, che ha lo scopo di svolgere un'analisi comparativa della performance dei servizi amministrativi di un gruppo di Atenei aderenti all'iniziativa, coinvolgendo studenti, personale tecnico-amministrativo, docenti, dottorandi e assegnisti, tramite la somministrazione di questionari on line;
- rilevazione delle "Opinioni degli Studenti e dei Docenti", attraverso questionari definiti dall'ANVUR e somministrati via web; i dati raccolti vengono trattati tramite una procedura dedicata (ValDID), e i risultati, visualizzabili on line, sono funzionali al processo più generale dell'Assicurazione della Qualità;
- progetto *Smile for UniMe*, sistema user-friendly di rilevazione con dispositivi touch screen per i principali servizi "di sportello", del Dipartimento Amministrativo Servizi Didattici e Alta Formazione; la raccolta dei giudizi avviene in forma anonima attraverso le emoticon e consente di indicare, in caso di giudizio negativo, il motivo prevalente della propria insoddisfazione, scegliendo tra quattro alternative standard di risposta (attesa allo sportello, competenza dell'operatore, necessità di tornare, poca chiarezza sui servizi erogati). I dati raccolti confluiscono in un database che permette di monitorare, efficacemente e in tempo reale, l'andamento delle performance dei servizi oggetto di rilevazione;
- rilevamento della qualità percepita in merito ai servizi erogati e presenti nella "Carta dei Servizi" dell'Ateneo con riferimento alle dimensioni della qualità: accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia. La campagna d'indagine, rivolta a tutti gli studenti, è condotta principalmente con strumenti IT, mediante la compilazione di un semplice form a risposte quasi totalmente guidate, con un tempo previsto di compilazione inferiore ai 15 minuti. E' possibile, inoltre, per l'utenza fruitrice dei servizi, inviare feedback (positivi o negativi) e suggerimenti utili al miglioramento dei livelli di qualità, tramite moduli o *form* on line. La gestione di *feedback*, segnalazioni e reclami è trattata da apposita Commissione che produce rapporti in risposta a quanto evidenziato dall'utenza, utili alle Strutture ad avviare processi di miglioramento delle performance collegati all'indicatore I.S.Q. (indicatore sintetico di qualità), secondo quanto previsto nel Regolamento di attuazione della Carta dei Servizi.

L'Ateneo intende valorizzare al meglio questi sistemi d'indagine prevedendo, nel contempo, scenari futuri volti a favorire una maggiore partecipazione e collaborazione dei cittadini al processo di misurazione delle performance organizzative, così come previsto dall'art. 19 bis del D.Lgs 150/2009, individuando fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo. Come previsto dal vigente SMVP 2020, i risultati attesi sulle indagini di *customer satisfaction* di Ateneo possono essere inseriti come obiettivi di Performance Organizzativa delle diverse strutture e, in particolare, in via sperimentale per l'anno 2020, almeno uno tra gli obiettivi complessivamente assegnati al Direttore Generale e alle Strutture Dirigenziali dovrà prevedere un indicatore di *customer satisfaction*. Come fonti a supporto della misurazione verranno utilizzati quelli relativi al progetto *Good Practice*, per quanto riguarda l'efficacia dei servizi resi dai Dipartimenti Amministrativi e da alcuni Centri di Servizio, nelle relative aree di riferimento, e per i Dipartimenti Universitari quelli relativi ai questionari Almalaurea somministrati ai laureati.

Le indagini del progetto Good Practice

Al fine di rilevare in maniera comparativa la soddisfazione degli utenti, si assumono a riferimento le indagini del progetto *Good Practice* del Politecnico di Milano, a cui l'Ateneo partecipa dal 2015, insieme ad altre circa 30 Università.

I risultati delle indagini condotte nell'ambito del progetto consentono di ottenere preziose informazioni, anche in confronto con gli altri Atenei partecipanti, favorendo un utile benchmark sia in termini di efficacia-efficienza dei servizi sia in termini di soddisfazione percepita dagli utenti, differenziati in base alla categoria di appartenenza. Tali indagini e il contatto con gli altri Atenei aderenti consentono, infatti, l'individuazione di fattori di miglioramento nell'erogazione dei servizi. L'Ateneo di Messina utilizza i dati dell'indagine *Good Practice* per misurare la performance organizzativa delle strutture nel proprio ambito di riferimento, attraverso la rilevazione del livello di efficacia percepita da studenti, docenti, assegnisti, dottorandi, personale tecnico-amministrativo. Si riportano di seguito gli esiti di tali questionari per l'anno 2018.

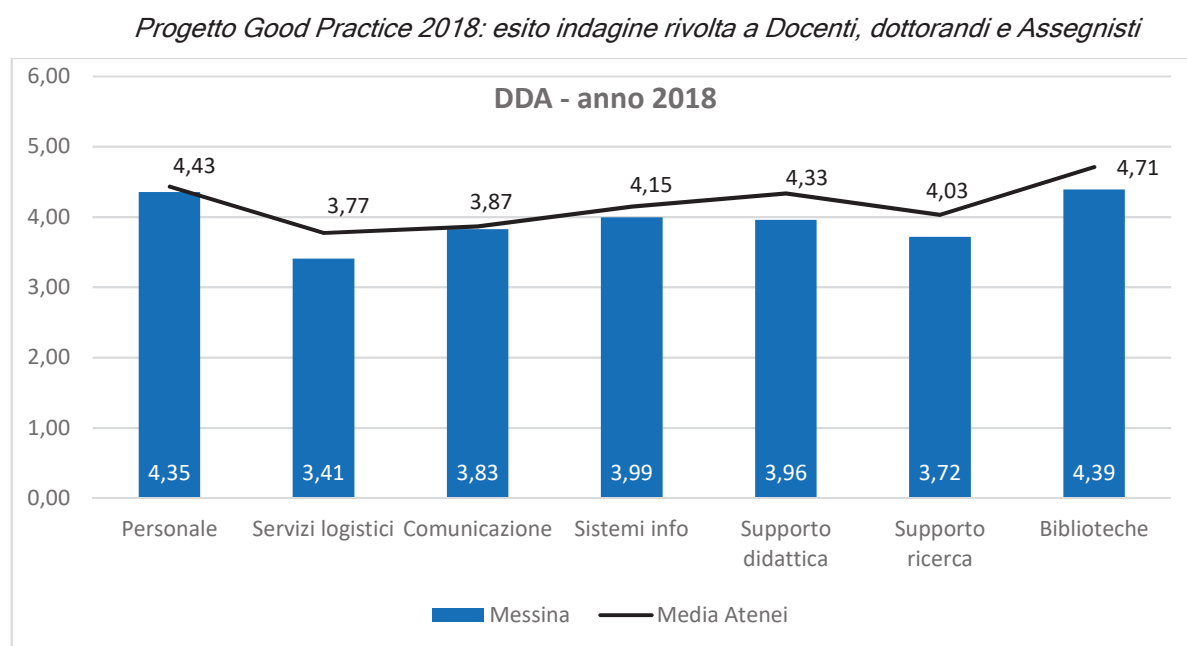


Figura 18

Progetto Good Practice 2018: esito indagine rivolta al personale tecnico-amministrativo

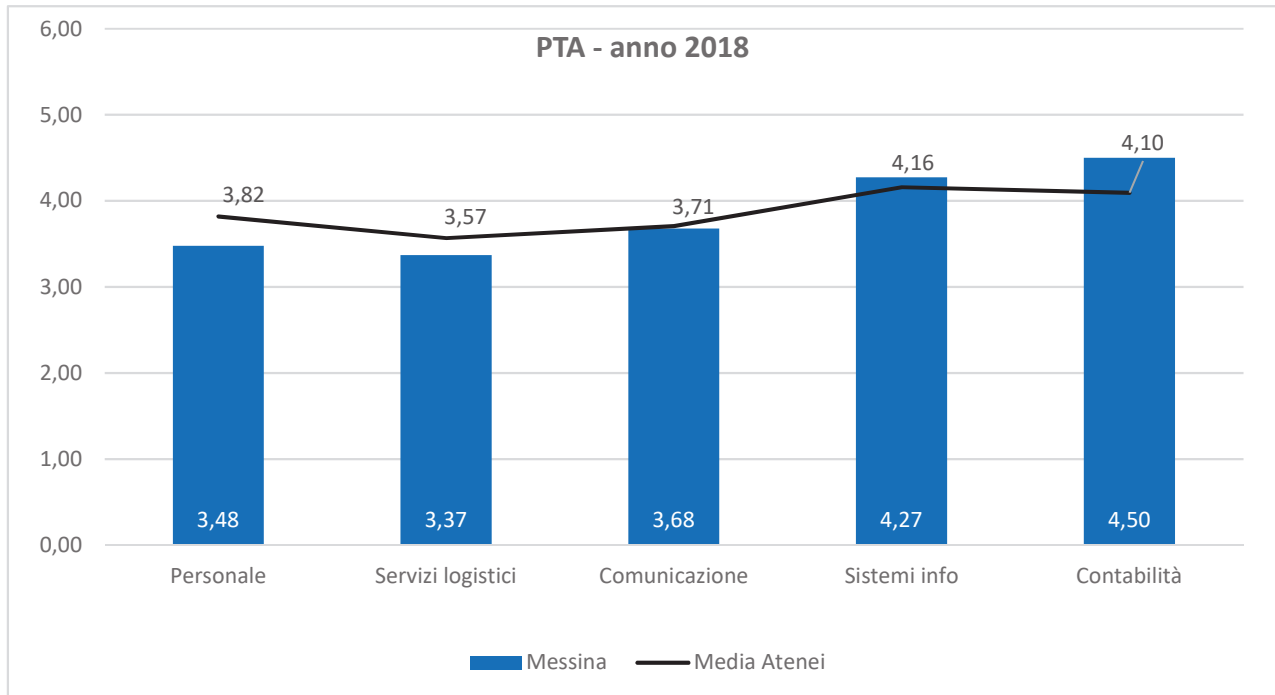


Figura 19

Progetto Good Practice 2018: esito indagine rivolta agli studenti del primo anno

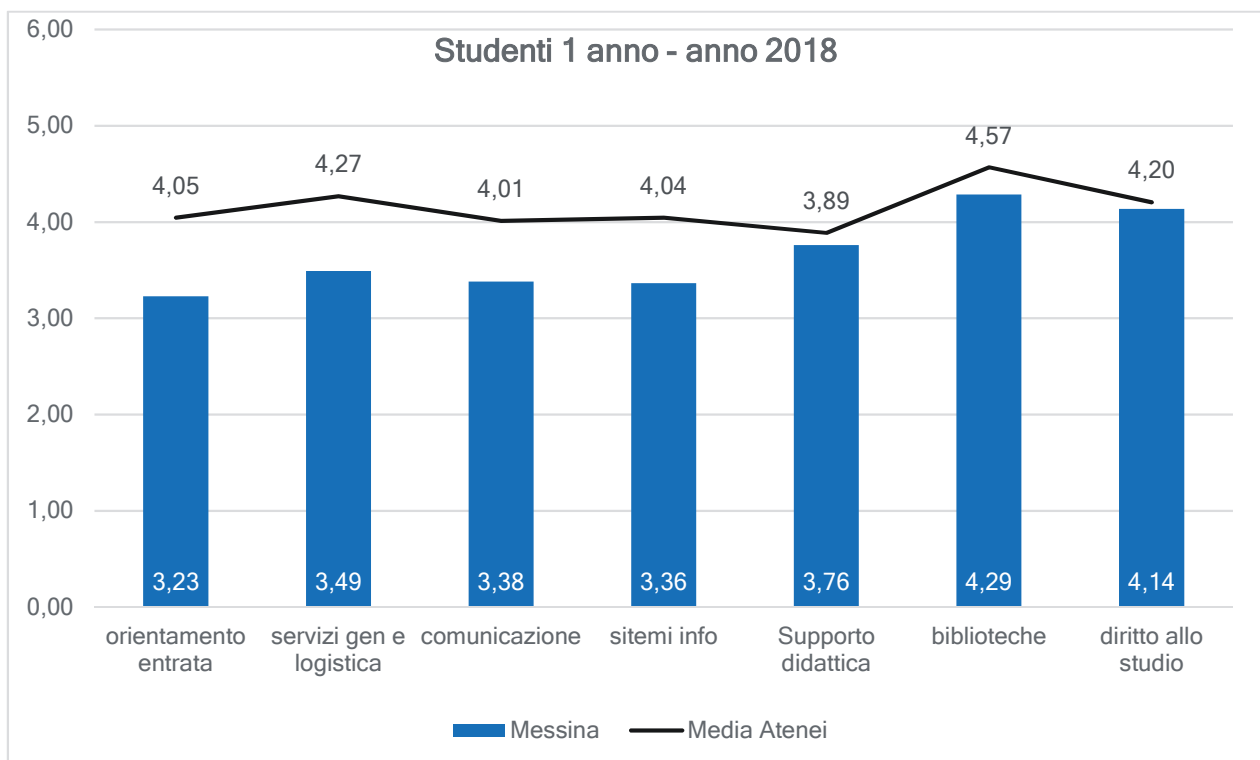


Figura 20

Progetto Good Practice 2018: esito indagine rivolta agli studenti degli anni successivi

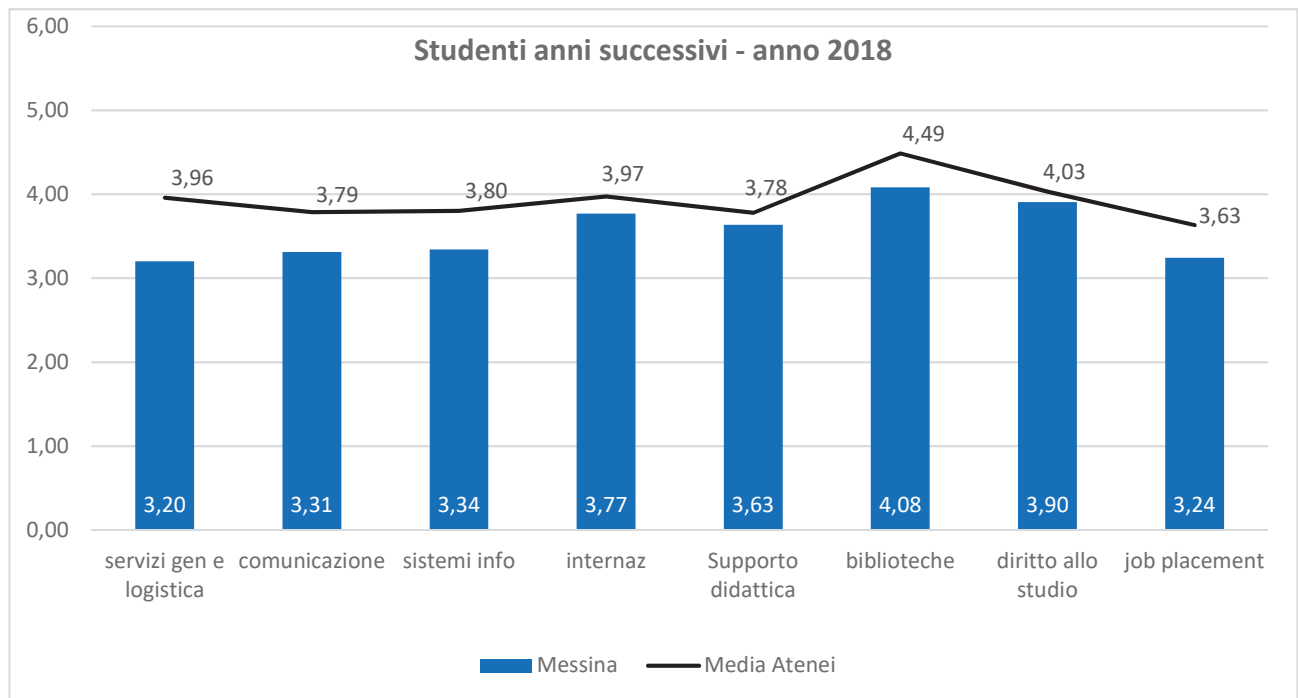


Figura 21

Di seguito i dati relativi al posizionamento dell'Ateneo nei servizi oggetto d'indagine aggregati per DDA, PTA e studenti e confrontati con la media degli Atenei italiani.

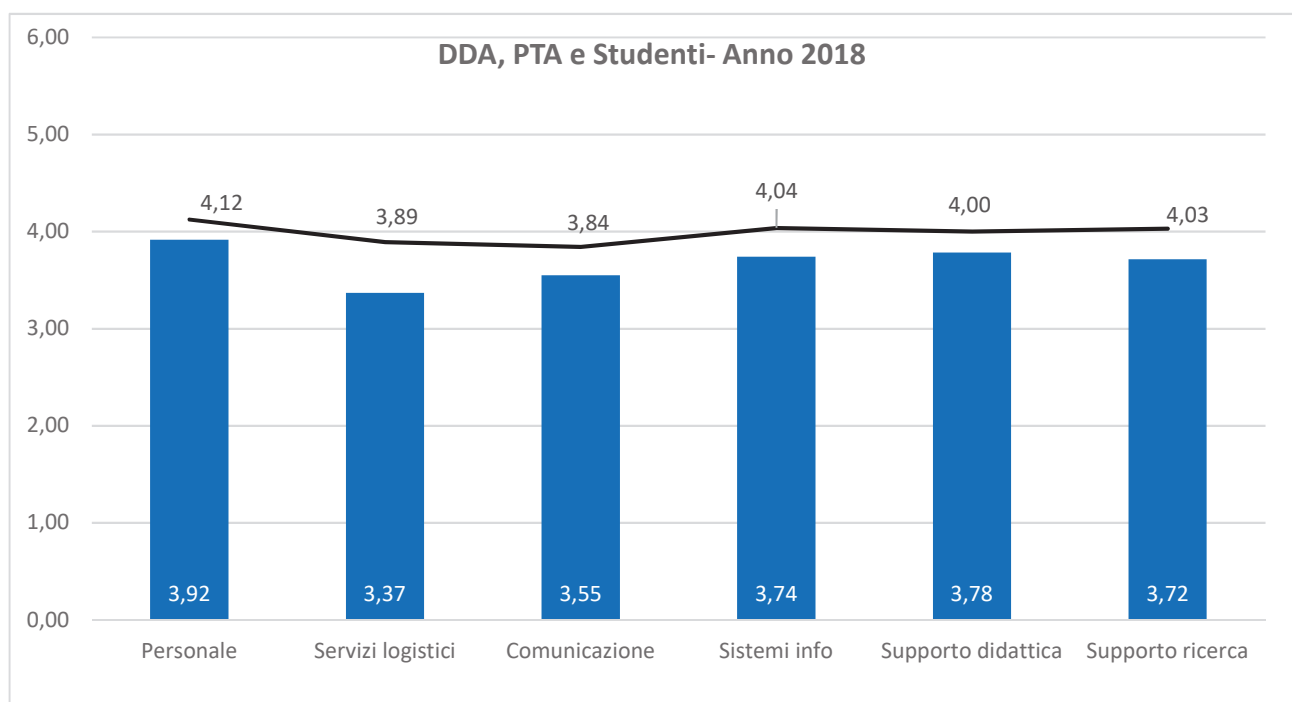


Figura 22

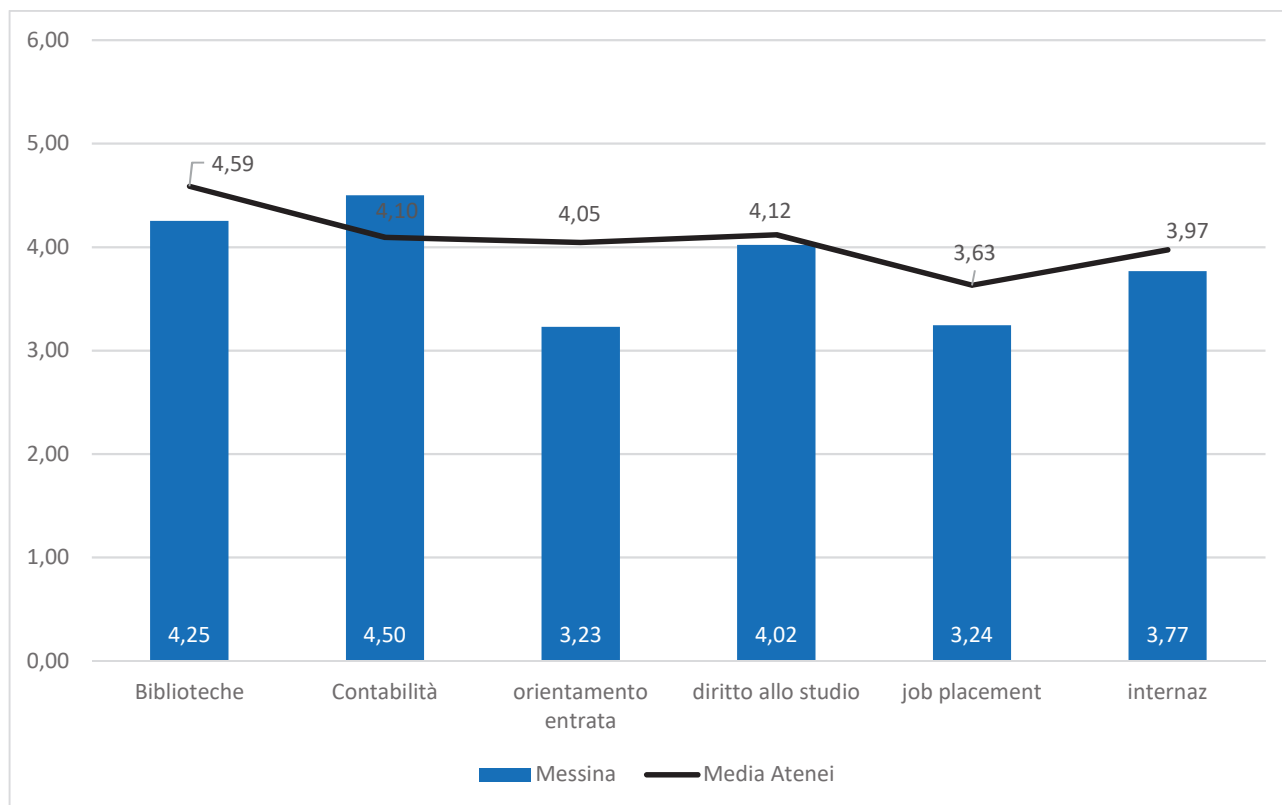


Figura 23

Dal confronto con l'anno 2017, come evidenziato nella tabella che segue, i dati aggregati per DDA, PTA e studenti dimostrano un miglioramento generalizzato della valutazione dei servizi di Ateneo. Per quanto riguarda, invece, la comparazione con la media degli Atenei per l'anno 2018, la soddisfazione degli utenti risulta inferiore alla media per tutti i servizi tranne per il servizio di supporto alla contabilità, il cui giudizio è superiore al valore medio. In particolare, le variazioni percentuali sui giudizi espressi nei vari servizi di Ateneo sono sempre inferiori al 10% rispetto ai corrispondenti valori medi; si evidenziano variazioni maggiori, dell'11%, 15% e del 25%, rispettivamente per i servizi di orientamento in uscita (job placement), logistici e di orientamento in entrata.

Tabella 8

Indagini Progetto *Good Practice* - DDA, PTA e Studenti

Servizi	UniMe 2018 (CS 1-6)	UniMe 2017 (CS 1-6)	Differenza UniMe 2018-2017 (CS 1-6)	Variazione UniMe 2018-2017 (%)	Media Atenei 2018 (CS 1-6)	Differenza UniMe- Media Atenei 2018 (CS 1-6)	Variazione UniMe- Media Atenei 2018 (%)
Personale	3,92	3,89	0,03	0,68	4,12	-0,21	-5,31
Servizi logistici	3,37	3,21	0,16	4,87	3,89	-0,53	-15,61
Comunicazione	3,55	3,41	0,14	4,06	3,84	-0,29	-8,27
Sistemi info	3,74	3,64	0,10	2,80	4,04	-0,30	-7,91
Supporto didattica	3,78	3,67	0,11	3,08	4,00	-0,22	-5,74
Supporto ricerca	3,72	3,69	0,03	0,68	4,03	-0,32	-8,53
Biblioteche	4,25	3,96	0,29	7,37	4,59	-0,34	-7,90
Contabilità	4,50	4,34	0,16	3,69	4,10	0,40	8,99
Orientamento entrata	3,23	3,31	-0,08	-2,48	4,05	-0,82	-25,31
Diritto allo studio	4,02	3,85	0,17	4,40	4,12	-0,10	-2,46
Orientamento uscita	3,24	3,06	0,18	6,00	3,63	-0,39	-11,96
Internazionalizzazione	3,77	3,41	0,36	10,46	3,97	-0,21	-5,51

I risultati di *customer satisfaction* del progetto *Good Practice* incidono, in via sperimentale per l'anno 2020, sulla performance organizzativa dei Dipartimenti Amministrativi e di alcuni Centri di Servizio. In particolare, sono stati introdotti nel Piano della Performance 2020-2022, per ogni Struttura in relazione al servizio erogato, obiettivi operativi aventi come indicatori i giudizi espressi dai vari utenti interessati dal servizio (variabili da 1 a 6). Per la misurazione dei risultati di tali obiettivi è stata definita una "situazione iniziale", corrispondente alla media dei giudizi, per ciascun servizio erogato, calcolata utilizzando gli esiti delle indagini del progetto *Good Practice* per l'anno 2017 e 2018, ed una "situazione per l'anno 2020", corrispondente alla media dei giudizi calcolati sulla base dei risultati delle indagini del progetto *Good Practice* per l'anno 2019 e 2020. Pertanto, dal confronto tra la media dei giudizi nel biennio 2017-2018 e la media dei giudizi nel biennio 2018-2019 sono stati definiti i seguenti valori di soglia, target ed eccellenza:

- Soglia: media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto *Good Practice* 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale;
- Target: media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto *Good Practice* 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale;
- Eccellenza: media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto *Good Practice* 2019 e 2020 superiore a 0,1 punti rispetto alla situazione iniziale.

Le indagini AlmaLaurea: il profilo dei laureati

La rilevazione dell'opinione dei laureati, secondo il metodo AlmaLaurea, avviene al momento della presentazione della domanda di laurea attraverso la compilazione del questionario di fine corso fornito dal Consorzio. Dal 1999, anno in cui è stata presentata per la prima volta, AlmaLaurea realizza con cadenza annuale l'indagine sul profilo dei laureati che hanno concluso gli studi negli Atenei aderenti al Consorzio. Il profilo dei laureati restituisce un'ampia e dettagliata fotografia delle principali caratteristiche dei laureati, della riuscita universitaria (in termini di voto di laurea e di regolarità negli studi), delle condizioni di studio all'Università e della soddisfazione per il percorso di studi appena concluso.

Per la valutazione della customer satisfaction dei Dipartimenti Universitari, vengono analizzati alcuni aspetti che possono essere indagati attraverso le seguenti domande:

- D1. Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea;
- D2. Valutazione delle aule;
- D3. Sono soddisfatti dei rapporti con i docenti in generale;
- D4. Hanno ritenuto l'organizzazione degli esami (appelli, orari, informazioni, prenotazioni, etc.) soddisfacente;
- D5. Valutazione delle attrezzature per le altre attività didattiche (laboratori, attività pratiche, etc.);
- D6. Valutazione dei servizi di biblioteca.

Nelle tabelle che seguono si riportano, per ciascun Dipartimento universitario e con riferimento alle indagini AlmaLaurea anno 2017 e 2018, le percentuali delle varie tipologie di risposta date dai laureati ai quesiti sopra citati rispetto al totale degli intervistati. Inoltre, con riferimento all'anno 2018, si riporta nel grafico, per ciascun Dipartimento e per ciascun quesito, la somma delle percentuali di giudizi positivi dei laureati dei diversi Dipartimenti universitari rispetto ai giudizi positivi medi di tutto l'Ateneo di Messina e di tutti gli Atenei italiani.

Tabella 9

DIPARTIMENTO	D1. Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea							
	Indagini AlmaLaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017)				Indagini AlmaLaurea 2019 (laureandi dell'a.s. 2018)			
	Decisamente sì (%)	Più sì che no (%)	Più no che sì (%)	Decisamente no (%)	Decisamente sì (%)	Più sì che no (%)	Più no che sì (%)	Decisamente no (%)
Civiltà antiche e moderne	42,2	45,1	10,7	1,7	46,9	44,3	8,5	0
Economia	39,5	51,8	7,7	0,5	43	50,1	5,8	1,1
Giurisprudenza	35,6	50,7	11	2,4	36,2	51,9	9,4	2,1
Ingegneria	28,6	52,6	14,9	3,4	33,2	46,7	17,1	2,5
Medicina clinica e sperimentale	37,9	52,7	8,4	1	44,6	43,6	11	0,8
Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva" Gaetano Barresi"	35,5	49	12,8	2,6	37,1	48,7	10,7	2,1
Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali	34,8	48,9	13,6	2,3	39,9	46,6	11,1	1,7
Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali	38,7	44,3	14,2	2,2	36,4	52,2	9	2,2
Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali	43	47,9	7,8	1,1	45	46,6	7,2	1
Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della Terra	25,7	59,5	14,9	0	47,8	40	11,1	1,1
Scienze politiche e giuridiche	39,5	51,3	5,9	1,7	50	42	8	0
Scienze veterinarie	21,4	50	23,8	4,8	20	50,9	25,5	3,6
Ateneo di Messina	38,2	49,3	10,5	1,7	41,5	47,4	9,5	1,3
Media Atenei	36,7	51,4	10,2	1,4	38,4	50,5	9,4	1,3

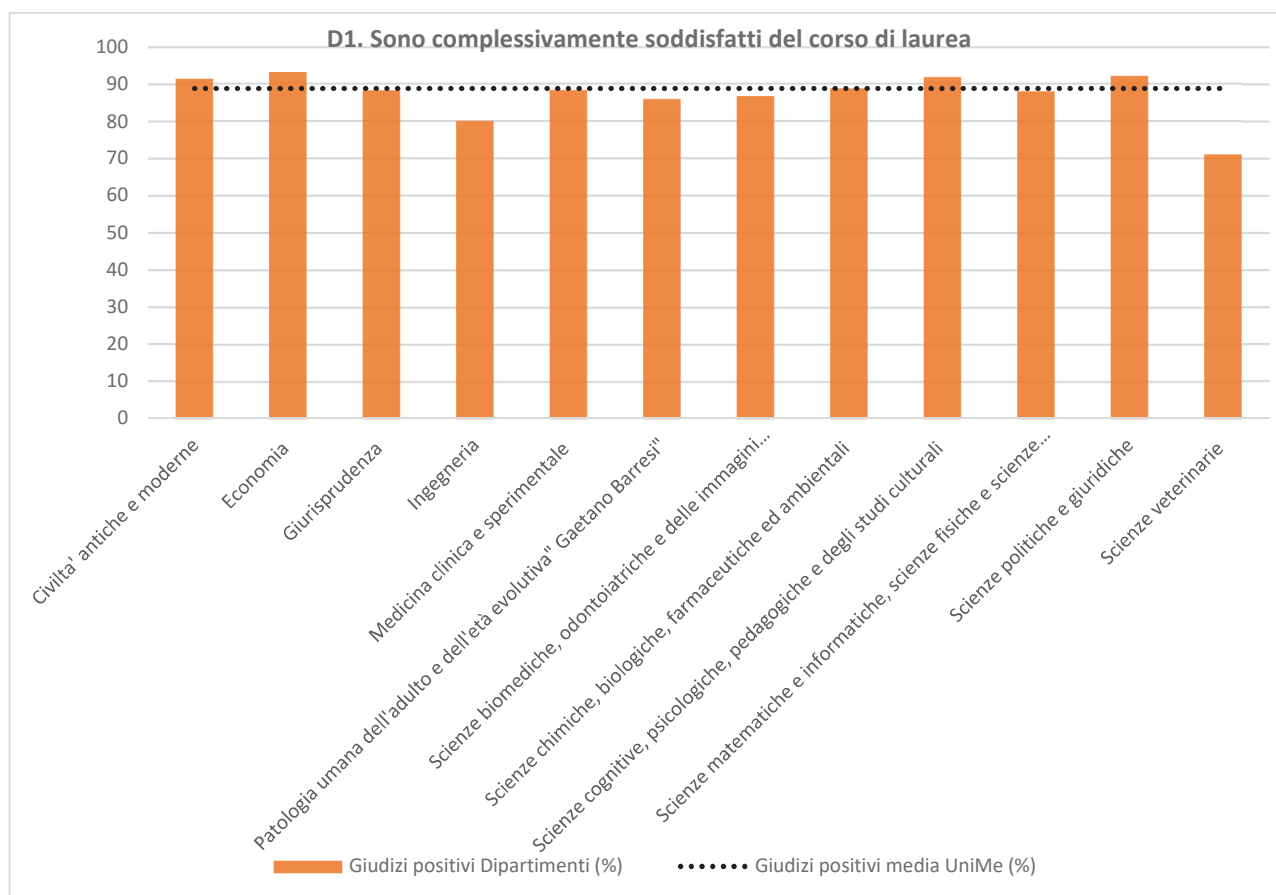


Figura 24

Tabella 10

DIPARTIMENTO	D2. Valutazione delle aule							
	Indagini AlmaLaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017)				Indagini AlmaLaurea 2019 (laureandi dell'a.s.)			
	<i>Sempre o quasi sempre adeguate (%)</i>	<i>Spesso adeguate (%)</i>	<i>Raramente adeguate (%)</i>	<i>Mai adeguate (%)</i>	<i>Sempre o quasi sempre adeguate (%)</i>	<i>Spesso adeguate (%)</i>	<i>Raramente adeguate (%)</i>	<i>Mai adeguate (%)</i>
Civilta' antiche e moderne	11,8	39,1	43,2	5,9	15,4	41,3	35,2	8,1
Economia	15	44,1	34,6	6,3	17,7	46,1	32	4,1
Giurisprudenza	12,6	39,9	39,2	8,4	14,7	40,9	39,2	5,2
Ingegneria	34,5	40,2	20,1	5,2	26,1	52,3	16,6	5
Medicina clinica e sperimentale	16,5	36,2	38,7	8,7	14,2	38,4	41,3	6,1
Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva" Gaetano Barresi"	10	39,5	44,1	6,4	12,8	41,2	38,5	7,5
Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali	17	37,1	35,6	10,2	20,9	37	36	6,1
Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali	3,8	23,3	48,9	24	6,2	26,5	46,6	20,7
Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali	17,7	41	33,2	8,2	24,5	40,7	27,7	7,1
Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della Terra	0	27	43,2	29,7	11,1	24,4	46,7	17,8
Scienze politiche e giuridiche	16,2	47,9	29,9	6	20,8	44,8	31,3	3,1
Scienze veterinarie	33,3	50	16,7	0	31,5	38,9	25,9	3,7
Ateneo di Messina	14,8	38,4	37,3	9,4	17,7	40	34,6	7,7
Media Atenei	24,3	47,7	24,4	3,6	25,1	48,5	23,2	3,3

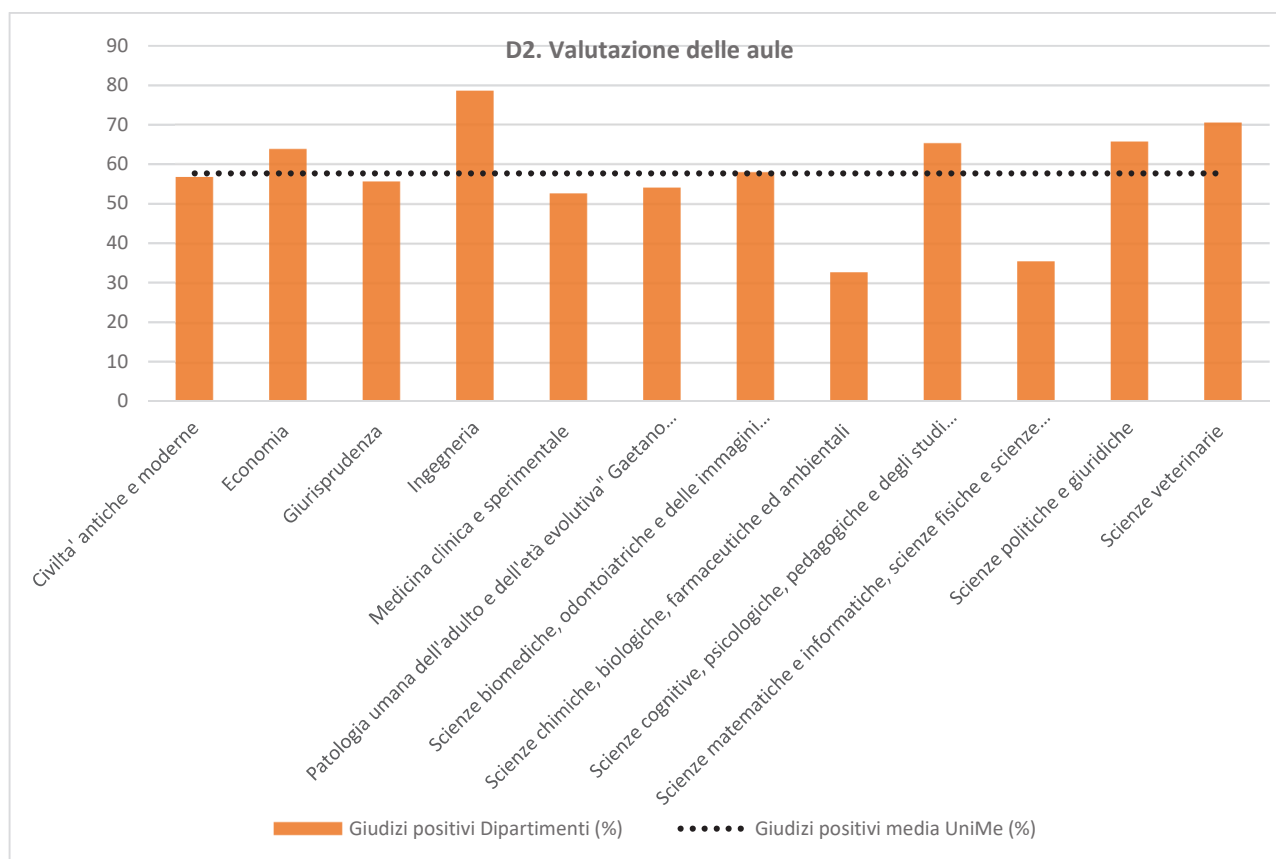


Figura 25

Tabella 11

DIPARTIMENTO	D3. Sono soddisfatti dei rapporti con i docenti in generale							
	Indagini Almalaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017)				Indagini Almalaurea 2019 (laureandi dell'a.s. 2018)			
	Decisamente sì (%)	Più sì che no (%)	Più no che sì (%)	Decisamente no (%)	Decisamente sì (%)	Più sì che no (%)	Più no che sì (%)	Decisamente no (%)
Civiltà antiche e moderne	36,1	55,5	6,6	0,9	38,7	55,1	4,7	0
Economia	25,4	64,4	9,2	0,8	23	64	11,2	1,8
Giurisprudenza	17,5	62	18,2	2,1	23,3	57,1	16,7	2,4
Ingegneria	21,7	57,1	17,7	2,9	24,6	58,8	15,1	1,5
Medicina clinica e sperimentale	28,7	58,9	11,1	1	32,3	57,7	10	0
Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva" Gaetano Barresi"	23,7	58,6	14,8	3	22,8	58,5	17,2	0,9
Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali	31,4	56,1	11	1,1	30,9	55	13,1	0,7
Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali	26,7	55,3	15,4	2,5	28,4	55,9	14,2	1,5
Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali	33,6	58,3	7,4	0,5	31,4	58,7	8,6	1
Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della Terra	23	56,8	17,6	1,4	38,9	50	8,9	2,2
Scienze politiche e giuridiche	35,3	53,8	9,2	1,7	33	62	4	1
Scienze veterinarie	19	69	11,9	0	25,5	49,1	23,6	1,8
Ateneo di Messina	28,4	58,5	11,4	1,4	29,2	57,9	11,5	1,1
Media Atenei	22,2	63,3	12,8	1,2	23,2	63,2	12,0	1,1

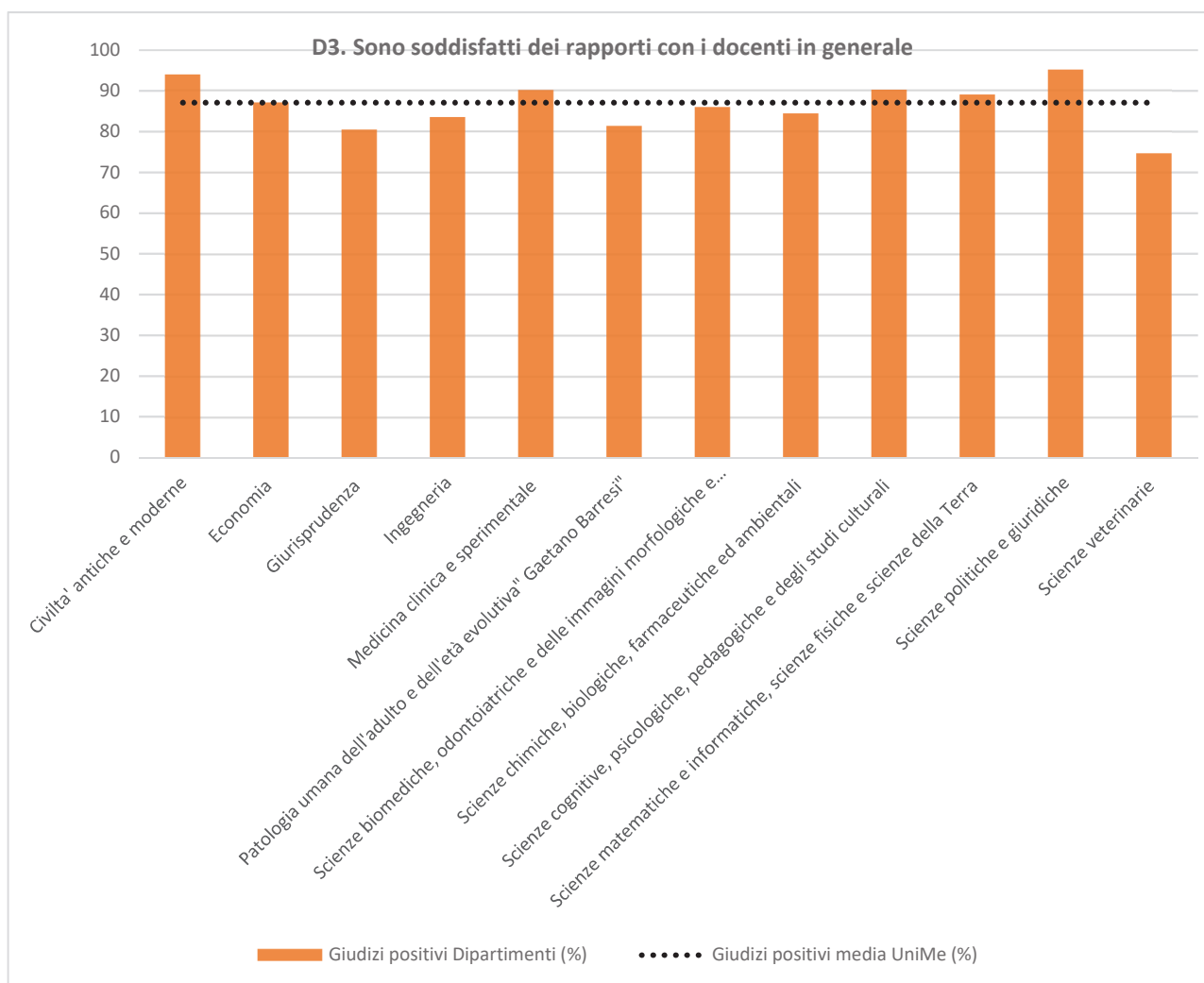


Figura 26

Tabella 12

DIPARTIMENTO	D4. Hanno ritenuto l'organizzazione degli esami (appelli, orari, informazioni, prenotazioni) soddisfacente							
	Indagini Almalaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017)				Indagini Almalaurea 2019 (laureandi dell'a.s. 2018)			
	Sempre o quasi sempre (%)	Per più della metà degli esami (%)	Per meno della metà degli esami (%)	Mai o quasi mai (%)	Sempre o quasi sempre (%)	Per più della metà degli esami (%)	Per meno della metà degli esami (%)	Mai o quasi mai (%)
Civilta' antiche e moderne	32,7	39,3	22,3	5,5	35,2	42,2	17,9	4,1
Economia	28,5	46,4	21,8	3,3	31,5	45,2	19,5	3,6
Giurisprudenza	25	45,2	20,9	8,9	23	40,1	27,9	8
Ingegneria	33,1	32	25,1	9,1	28,1	40,2	24,1	7,5
Medicina clinica e sperimentale	27,2	48,5	19,8	4	29,1	44,4	23,4	2,9
Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva" Gaetano Barresi"	24,7	48,7	19,4	6,6	30	47,5	17,2	5
Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali	28,4	45,5	22,3	3,8	30,2	43	20,1	6,4
Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali	28	43,4	21,1	7,2	36,4	45,1	15,7	2,8
Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali	27,7	43,6	24,3	4,3	30	42,5	21,8	5,4
Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della Terra	33,8	52,7	9,5	4,1	44,4	40	12,2	3,3
Scienze politiche e giuridiche	38,7	43,7	15,1	2,5	37	42	19	2
Scienze veterinarie	26,2	54,8	11,9	7,1	34,5	36,4	25,5	3,6
Ateneo di Messina	28,6	44,5	21,4	5,3	31,1	43,2	20,5	4,8
Media Atenei	33,6	47,2	15,7	3,2	35,0	47,1	14,6	3,0

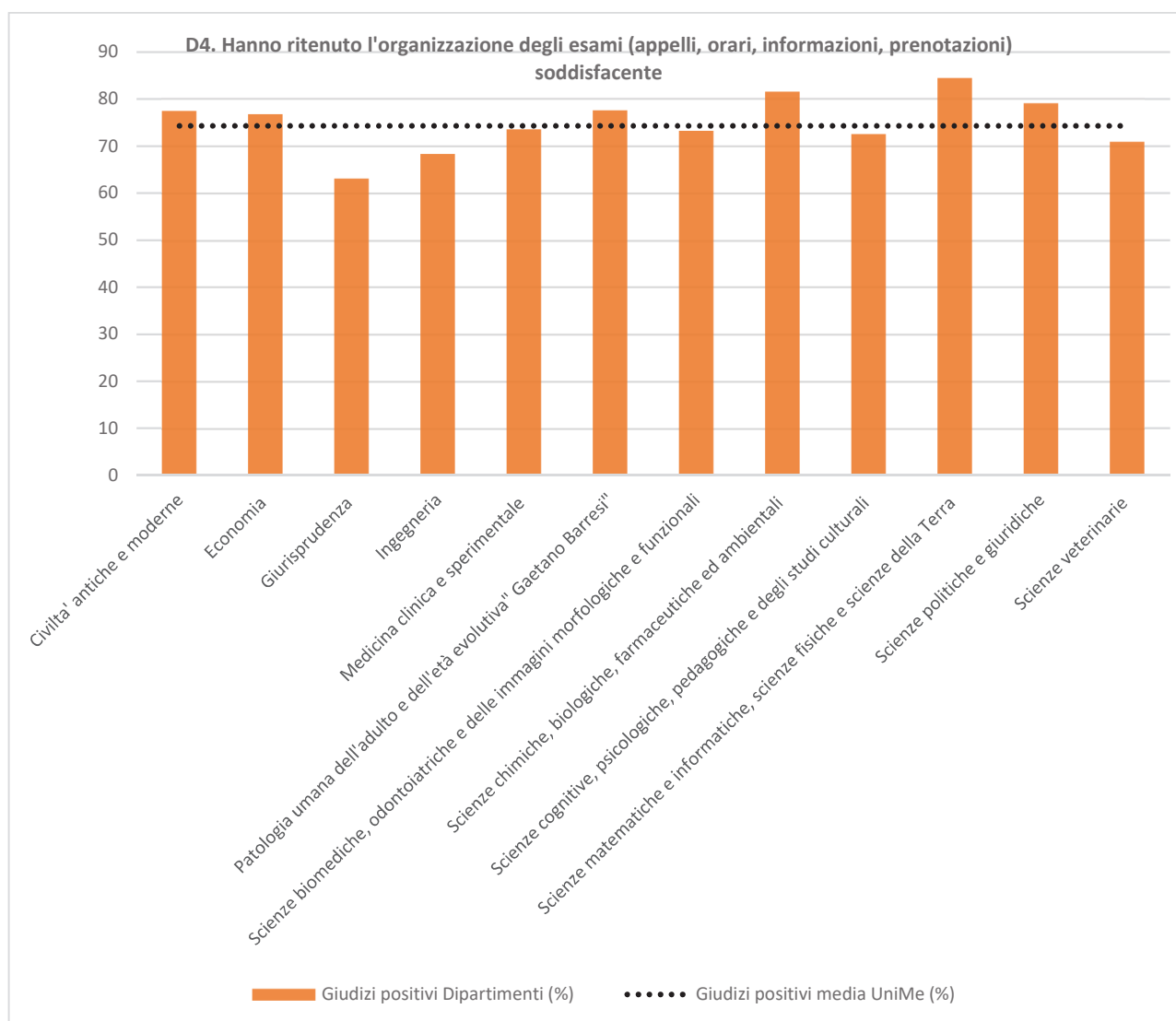


Figura 27

Tabella 13

DIPARTIMENTO	D5. Valutazione delle attrezzature per le altre attività didattiche (laboratori, attività pratiche, ...)							
	Indagini AlmaLaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017)				Indagini AlmaLaurea 2019 (laureandi dell'a.s. 2019)			
	<i>Sempre o quasi sempre adeguate (%)</i>	<i>Spesso adeguate (%)</i>	<i>Raramente adeguate (%)</i>	<i>Mai adeguate (%)</i>	<i>Sempre o quasi sempre adeguate (%)</i>	<i>Spesso adeguate (%)</i>	<i>Raramente adeguate (%)</i>	<i>Mai adeguate (%)</i>
Civilta' antiche e moderne	13,9	25,7	46	14,4	13,8	31,9	38,6	15,7
Economia	15,8	37,4	38,8	7,9	16,5	41,7	33,6	8,1
Giurisprudenza	11,7	31,5	39,6	17,3	15,7	30,3	38,4	15,7
Ingegneria	17,2	37,2	31,7	13,8	22,9	35,5	31,3	10,2
Medicina clinica e sperimentale	14,9	31,2	40,9	13	14	35,8	39,8	10,3
Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva" Gaetano Barresi"	11,4	25,3	47,6	15,8	11	30,6	44,2	14,2
Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali	19,6	45,7	30,6	4,1	21,9	48,1	26,5	3,5
Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali	9,8	33,5	40,8	15,8	9,8	37,2	42,3	10,7
Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali	17,5	38,2	34,5	9,9	21,7	41,7	30,3	6,3
Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della Terra	1,4	31,9	53,6	13	8,5	36,6	36,6	18,3
Scienze politiche e giuridiche	11,4	27,8	49,4	11,4	14,9	31,3	37,3	16,4
Scienze veterinarie	12,2	51,2	31,7	4,9	18,5	51,9	24,1	5,6
Ateneo di Messina	14,4	34,4	39,2	11,9	16,5	38,1	35,4	10
Media Atenei	22,2	44,5	27,2	6,1	23,4	45,6	25,5	5,4

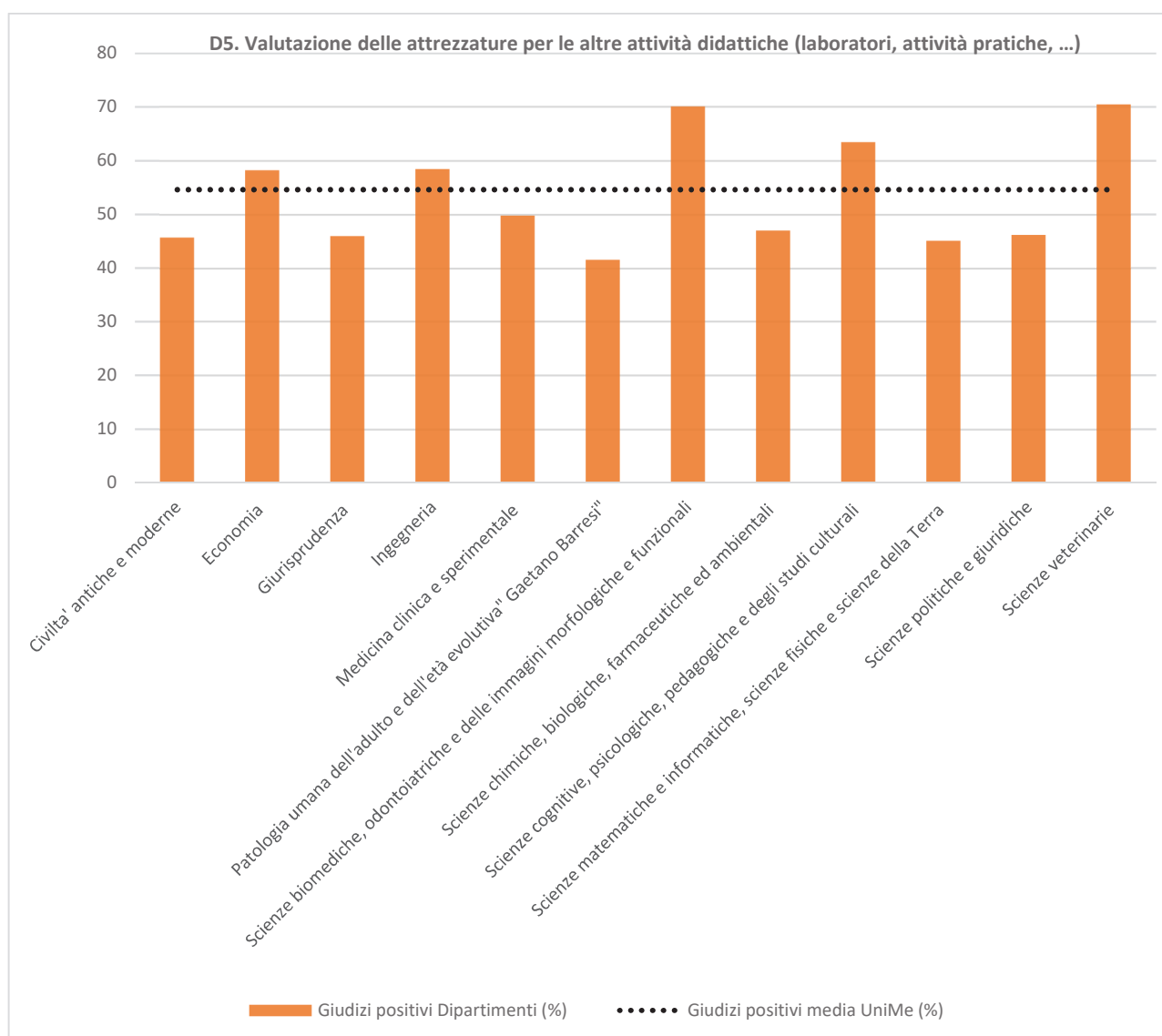


Figura 28

Tabella 14

DIPARTIMENTO	D6. Livello di soddisfazione dei servizi di biblioteca							
	Indagini AlmaLaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017)				Indagini AlmaLaurea 2019 (laureandi dell'a.s. 2018)			
	Decisamente positiva (%)	Abbastanza positiva (%)	Abbastanza negativa (%)	Decisamente e negativa (%)	Decisamente positiva (%)	Abbastanza positiva (%)	Abbastanza negativa (%)	Decisamente negativa (%)
Civiltà antiche e moderne	33,2	56,9	8,3	1,5	36,3	54,7	6,6	2,5
Economia	20,7	66,1	9,5	3,7	25,1	61,6	9,5	3,8
Giurisprudenza	25,3	58,5	9,1	7,1	31,0	59,3	7,7	2,0
Ingegneria	24,1	44,0	20,5	11,4	13,3	58,5	19,7	8,5
Medicina clinica e sperimentale	18,6	46,8	20,9	13,7	21,2	51,2	16,4	11,2
Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva" Gaetano Barresi"	12,7	43,0	26,7	17,6	18,1	42,5	23,6	15,7
Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali	17,2	48,3	20,7	13,8	19,3	51,9	18,8	9,9
Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali	11,0	55,7	20,7	12,6	11,4	56,8	20,5	11,4
Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali	26,4	58,3	9,4	6,0	27,8	57,7	9,0	5,6
Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della Terra	15,8	42,1	31,6	10,5	17,6	64,7	11,8	5,9
Scienze politiche e giuridiche	29,6	64,3	3,1	3,1	29,8	59,5	6,0	4,8
Scienze veterinarie	6,1	48,5	27,3	18,2	22,2	28,9	24,4	24,4
Ateneo di Messina	22,0	54,5	14,8	8,6	24,0	55,3	13,3	7,4
Media Atenei	37,4	53,6	6,6	2,5	39,2	52,5	6,1	2,3

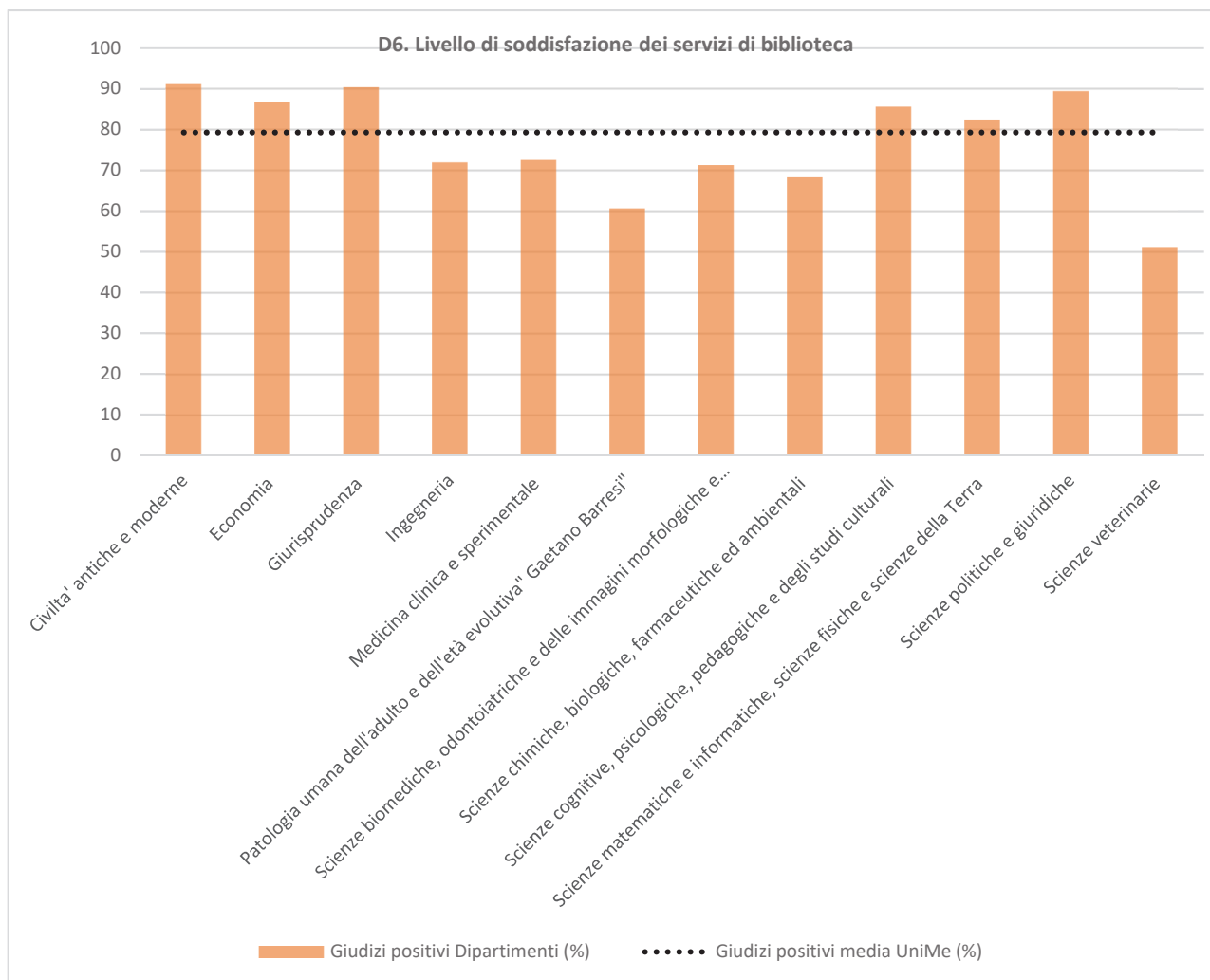


Figura 29

Per quanto riguarda la performance dei Dipartimenti universitari per l'anno 2020, sono stati definiti, obiettivi operativi aventi come indicatore la "percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio (calcolata sommando le risposte "decisamente sì" e "più sì che no") rispetto al totale degli intervistati" con riferimento al Dipartimento di competenza. Per ogni indicatore è stata definita una "situazione iniziale", corrispondente alla media dei valori percentuali relativi alle indagini Almalaurea 2018 (laureandi dell'a.s. 2017) e Almalaurea 2019 (laureandi dell'a.s. 2018), ed una "situazione per l'anno 2020", corrispondente alla media dei valori percentuali relativi alle indagini Almalaurea 2020 (laureandi dell'a.s. 2019) e Almalaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020). Sulla base del confronto tra la media dei valori percentuali nel biennio 2017-2018 e la media dei valori percentuali nel biennio 2018-2019, sono stati definiti i seguenti valori di soglia, target ed eccellenza:

- Soglia: media dei valori percentuali di laureandi complessivamente soddisfatti, con riferimento alle indagini Almalaurea 2020 (laureandi dell'a.s. 2019) e Almalaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020), inferiore a non più di due punti percentuale rispetto alla situazione iniziale;
- Target: media dei valori percentuali di laureandi complessivamente soddisfatti, con riferimento alle indagini Almalaurea 2020 (laureandi dell'a.s. 2019) e Almalaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020), uguale o superiore, fino ad un punto percentuale, rispetto alla situazione iniziale;
- Eccellenza: media dei valori percentuali di laureandi complessivamente soddisfatti, con riferimento alle indagini Almalaurea 2020 (laureandi dell'a.s. 2019) e Almalaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020), superiore ad un punto percentuale rispetto alla situazione iniziale.

Performance organizzativa



Il Ciclo Integrato della Performance

Il decreto legislativo n. 150 del 2009 configura il Ciclo della Performance come un processo che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa, alla definizione degli obiettivi, alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance, declinata con riferimento all'ambito organizzativo ed individuale.

Così come previsto dall'ANVUR, nelle Linee Guida sulla Gestione Integrata del Ciclo della Performance (2015) e nelle Linee Guida per la Gestione Integrata dei Cicli della Performance e del Bilancio delle Università statali italiane (2019), la Performance nelle Università è la forza motrice dell'integrazione tra Pianificazione Strategica d'Ateneo, Programmazione economico-finanziaria, Anticorruzione, Trasparenza e policy di customer satisfaction d'Ateneo.

Il Ciclo della Performance diviene quindi un processo circolare che si compie con un respiro triennale attraverso sei diverse fasi rappresentate nella Figura 30.



Figura 30 - Le sei fasi del Ciclo della Performance

Da un punto di vista temporale, invece, il processo si evolve, per ogni ciclo, dalla definizione di obiettivi e risorse, nel primo anno di attività, cui segue l'attuazione del Piano Integrato e la valutazione degli obiettivi e dei comportamenti, nel secondo anno, concludendosi con la validazione della Relazione sulla Performance, che permette l'erogazione della premialità nel terzo anno.

Come si evince inoltre, dalla Figura 31, tre cicli della performance di anni diversi coesistono durante ogni anno di gestione, in cui si svolgono, quindi, attività di pianificazione, azione, verifica e correzione (ruota di "Deming") rivolte a cicli differenti.



Figura 31 - Timing delle fasi del Ciclo della Performance 2019/2021

La Performance organizzativa

La Performance organizzativa è la misura delle prestazioni dell'Università e riguarda la valutazione del funzionamento della macchina amministrativa nel suo complesso e delle strutture in cui si articola. Esprime, pertanto, il risultato che un'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi.

La Performance organizzativa può fare riferimento all'Ente nel suo complesso, e/o all'Unità/Struttura organizzativa, e/o al gruppo di lavoro. Essa può avere ad oggetto, in linea con quanto previsto dall'art. 8 del D. Lgs. 150/2009, risultati di:

- *outcome*;
- piani/programmi strategici;
- attività/servizi/progetti;
- *customer satisfaction*;
- capacità organizzativa.

La Performance Organizzativa di Ateneo è direttamente collegata alla *mission*, definita nel Piano Strategico, e comprende tutte le attività istituzionali dell'Ateneo, ma anche quelle tecnico-gestionali, tenendo conto degli indicatori che derivano dalle procedure ANVUR della *Valutazione della Qualità della Ricerca* (VQR) e dall'*Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento* (AVA).

Il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede due tipologie di Performance organizzativa:

- **La performance organizzativa istituzionale** (attivata in via sperimentale per l'anno 2020) che rappresenta la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso ed è volta a fornire una misura dell'andamento dell'intera organizzazione.
La valutazione della performance istituzionale si basa sulla capacità dell'organizzazione di promuovere e realizzare le politiche strategiche dell'Ateneo (ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione, sostenibilità) che sono state definite dagli Organi di Governo all'interno del Piano Strategico di Ateneo.
La *performance organizzativa istituzionale* viene valutata tramite il grado di conseguimento di indicatori di sistema definiti a livello ministeriale ovvero mediante i risultati utilizzati dal MIUR per l'assegnazione di fondi e di punti organico.
- **La performance organizzativa di struttura** che è la declinazione della performance che l'Ateneo intende ottenere attraverso le articolazioni della sua struttura organizzativa. In particolare, gli obiettivi e le azioni per il raggiungimento delle linee strategiche definite dalla Governance sono attuati dal Direttore Generale attraverso la Struttura Gestionale dell'Ateneo.

All'interno della Performance organizzativa di struttura si distingue la **Performance Organizzativa dei Dipartimenti Universitari** che nel corso del 2019, hanno definito, per la prima volta, un proprio Piano Triennale di Dipartimento per il triennio 2020-2022, contenente i principali obiettivi che si prefiggono di raggiungere, in coerenza con le strategie e le azioni contenute nel Piano Strategico di Ateneo e con la Programmazione Triennale MIUR. La realizzazione di tali piani incide sulla performance organizzativa dei Dipartimenti universitari, soprattutto per le dimensioni della ricerca, della didattica e della Terza Missione ed è utile per la ripartizione dei fondi destinati alle strutture decentrate dell'Ateneo, come definito nel vigente SMVP. In questa prospettiva, nel Piano vengono individuati – tra gli altri - gli obiettivi operativi di efficienza gestionale che contribuiscono alla Performance Organizzativa del Dipartimento e, pertanto, incidono sulla premialità di risultato del personale tecnico-amministrativo afferente.

Performance organizzativa istituzionale

La performance organizzativa istituzionale rappresenta la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso ed è volta a fornire una misura dell'andamento dell'intera organizzazione. La valutazione della performance istituzionale si basa sulla capacità dell'organizzazione di promuovere e realizzare le politiche strategiche di Ateneo (ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione, sostenibilità) che sono state definite dagli Organi di Governo, all'interno del Piano Strategico di Ateneo.

La performance organizzativa istituzionale viene valutata tramite il grado di conseguimento di indicatori di sistema definiti a livello ministeriale ovvero mediante i risultati utilizzati dal MIUR per l'assegnazione di fondi e di punti organico.

Per l'anno 2020, la Governance ha individuato gli indicatori da utilizzare per la misurazione della performance organizzativa istituzionale.

Il raccordo tra i principali indicatori ministeriali e le linee strategiche d'Ateneo è rappresentato nello schema di seguito riportato.

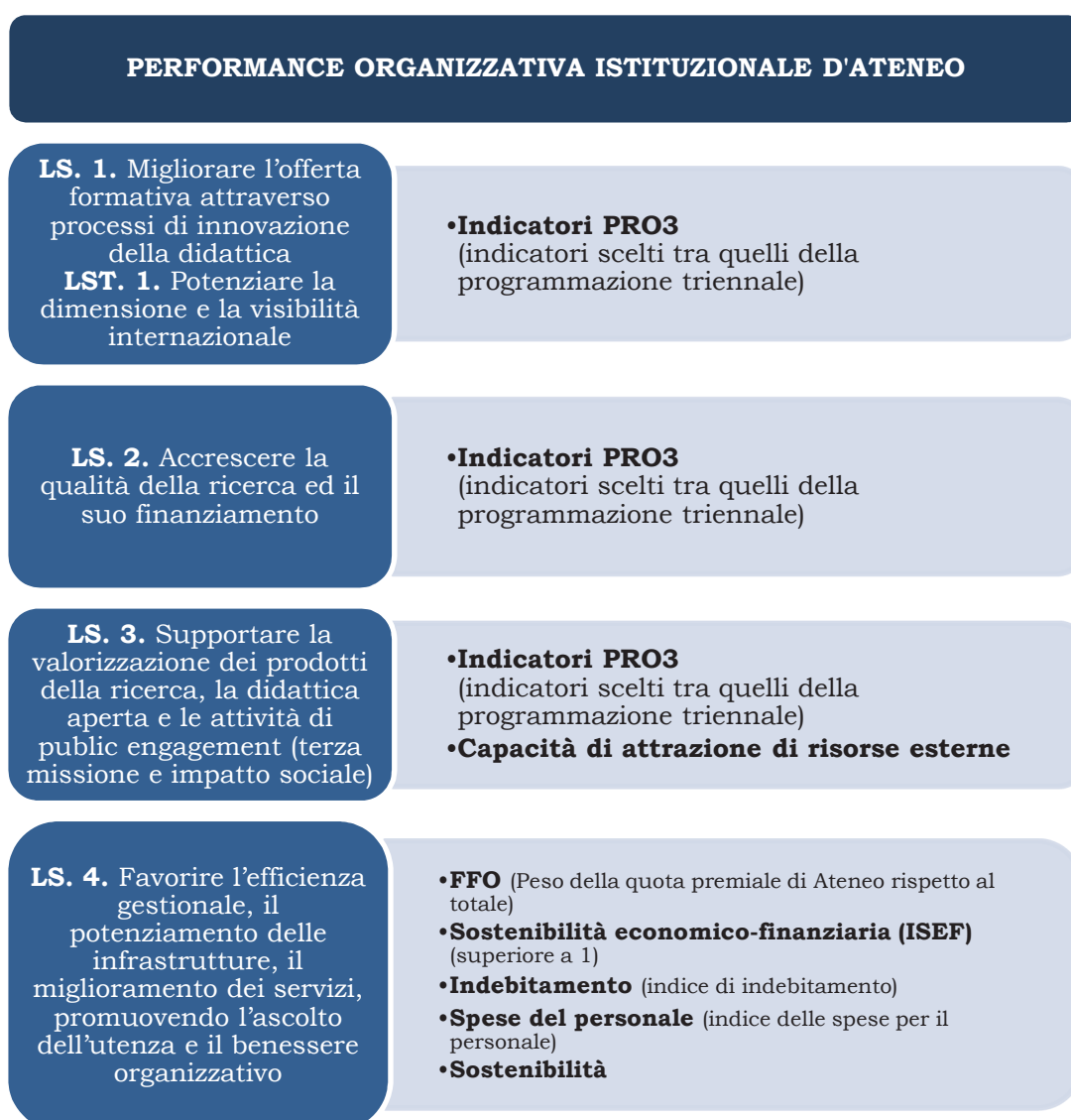


Figura 32 - Raccordo tra i principali indicatori ministeriali e le linee strategiche d'Ateneo

Sistema Informativo di Gestione della Performance

La gestione operativa del Ciclo della Performance viene supportata in modo completo dal *Sistema Informativo della Performance* (SIP), applicazione web realizzata in *house*, operativa dal 2014 e perfezionata nel corso degli anni.

Il SIP consente oggi di gestire:

1. la definizione, l'assegnazione e l'eventuale delega degli obiettivi;
2. la visione unitaria di tutti gli obiettivi assegnati al singolo ed alle strutture organizzative;
3. il monitoraggio *in itinere* degli obiettivi;
4. la rendicontazione con autovalutazione dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo con la possibilità di inserire documenti a supporto;
5. la validazione degli obiettivi da parte dei soggetti responsabili assegnatari;
6. la valutazione finale degli obiettivi da parte del Direttore Generale;
7. il calcolo della Performance Organizzativa delle Strutture dell'Ateneo;
8. la valutazione del comportamento organizzativo dei singoli dipendenti da parte dei soggetti responsabili;
9. il calcolo del punteggio di Performance Individuale.

Gli obiettivi di Performance

Tutti gli obiettivi sono correlati alle Linee Strategiche di Ateneo e collegati alla previsione delle risorse da impiegare. La corretta definizione degli obiettivi è un passaggio fondamentale per l'intero ciclo della performance. Per raggiungere i risultati e le prestazioni attese è, pertanto, necessario che il sistema di obiettivi scelto dall'Ateneo sia in grado di rappresentare e guidare le diverse azioni di miglioramento in modo sinergico, complementare ed equilibrato.

In linea di principio, quindi, la pianificazione strategica dell'Ateneo prevede:

- *Obiettivi Strategici*

Obiettivi che l'Ateneo si prefigge per realizzare con successo la propria missione. Fanno riferimento a un orizzonte temporale pluriennale e sono identificati nel Piano Strategico di Ateneo 2020-2022. Da essi promanano gli *obiettivi istituzionali* e gli *obiettivi operativi*.

- *Obiettivi istituzionali*

Obiettivi fortemente ancorati alle Linee Strategiche di Ateneo per il triennio 2020-2022, il cui raggiungimento è responsabilità dell'Ateneo nel suo complesso. Detti obiettivi vengono approvati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore.

- *Obiettivi operativi*

Obiettivi che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), sono frutto dell'attività di pianificazione dell'Amministrazione e vengono attribuiti ad una o più strutture organizzative e/o un gruppo di risorse umane. Si inseriscono in tale contesto gli obiettivi di *customer satisfaction* che, attraverso indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza, consentono di valutare la coerenza tra la qualità dei servizi erogati e le esigenze dell'utenza stessa, in modo da attivare di conseguenza possibili azioni di miglioramento.

A loro volta gli *Obiettivi operativi* sono articolati in:

- **organizzativi**, rappresentano i “traguardi” che la struttura/ufficio deve raggiungere nel suo complesso e al perseguimento dei quali tutti (dirigenti e personale) sono chiamati a contribuire. Tra di essi rientrano anche gli obiettivi trasversali (attribuiti a più strutture) ed i “progetti-obiettivo”⁷;
- **individuali**, sono obiettivi assegnati specificamente al Dirigente o al dipendente, il quale è l’unico soggetto chiamato a risponderne; essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando, ad esempio, ad enucleare il contributo specifico richiesto al singolo), ma possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del Dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura (es. incarichi *ad personam*).

Gli *obiettivi organizzativi* sono assegnati dal Direttore Generale alle Strutture di I Livello e possono essere delegati in cascata dalla Struttura assegnataria a quella ad essa dipendente, arrivando alle strutture di terzo livello. Un responsabile può, quindi, decidere di mantenere un obiettivo a livello della propria struttura o delegarlo alla unità sottoposta.

Gli *obiettivi individuali* del Direttore Generale sono assegnati dal CdA su proposta del Rettore, mentre quelli dei Dirigenti sono assegnati dal Direttore Generale. Il Direttore Generale, sentito il Responsabile della Struttura di riferimento, potrà – inoltre - assegnare eventuali obiettivi individuali al personale TA dell’Ateneo.

Per la misurazione, a fine periodo, dell’effettivo risultato ottenuto su ciascun obiettivo, in fase di pianificazione, occorre assegnare un indicatore e declinarlo nei cosiddetti livelli di raggiungimento attesi, **Soglia**, **Target** ed **Eccellenza**.

La misura dell’effettivo grado di raggiungimento sarà funzione delle caratteristiche dell’obiettivo, che potranno essere **Quantitative** o **Qualitative**.

In funzione dell’effettivo livello di raggiungimento rispetto alle attese, ad ogni obiettivo è associato un punteggio su una scala 0-100.

Ai fini della misurazione, a ciascun obiettivo possono essere associati uno o più indicatori, ad ognuno dei quali potrà essere assegnato un peso.

In caso di indicatori di tipo *quantitativo*, ovvero basati su elementi numerici misurabili, il livello di raggiungimento viene determinato linearmente in funzione del risultato ottenuto rispetto a specifici valori definiti nell’SMVP par. 2.6.

All’interno della categoria di indicatori quantitativi rientrano anche quelli *temporali* e di *customer satisfaction*.

- Gli indicatori *temporali* misurano la prestazione in base all’esecuzione di determinate attività entro una scadenza e possono essere utilizzati nel caso in cui il rispetto della tempistica sia fondamentale per il buon andamento dell’azione amministrativa. Per la misurazione degli indicatori di tipo temporale sono stabilite le date entro cui gli stessi devono essere raggiunti. Qualora il mero raggiungimento dell’indicatore temporale non misuri il reale grado di efficacia e/o efficienza dell’azione amministrativa, a tale

⁷ I Progetti obiettivo sono previsti dal SMVP 2020 al par. 2.8, si tratta di specifici “progetti-obiettivo”, volti a migliorare l’efficienza dell’Ateneo e/o delle sue articolazioni organizzative, secondo la tempistica prevista dal medesimo progetto.

indicatore ne verrà associato – già in sede di pianificazione – anche uno di tipo qualitativo.

- La misurazione, attraverso indicatori di *customer satisfaction*, è effettuata sulla base delle rilevazioni di efficacia percepita tramite i risultati della misurazione del *Progetto Good Practice* ed eventuali altre indagini alternative svolte da Strutture dell'Ateneo. I risultati attesi delle indagini di *customer satisfaction* di Ateneo, sono inseriti come obiettivi di Performance Organizzativa delle diverse strutture e, per effetto del meccanismo “a cascata”, discendono su tutti i collaboratori. In via sperimentale per l'anno 2020, almeno uno, tra gli obiettivi complessivamente assegnati al Direttore Generale ed alle Strutture Dirigenziali, dovrà prevedere un indicatore di *customer satisfaction*.

Per gli indicatori di tipo *qualitativo*, il valutatore dovrà esprimere un giudizio qualitativo, tenendo complessivamente conto degli elementi indicati nei diversi livelli di raggiungimento attesi (SMVP par. 2.6).

Per poter misurare l'effettivo risultato su un obiettivo a fine periodo occorre assegnare, in fase di pianificazione, un indicatore e un valore di “importanza relativa” (peso) che può assumere valori tra 1 (più basso) e 5 (più alto).

Il valore di “importanza relativa” (IR) viene attribuito ai singoli obiettivi in modo da dare ad essi un peso per il calcolo del punteggio complessivo della struttura.

Il punteggio di performance organizzativa della struttura viene, perciò, così calcolato:

$$PS = \frac{\sum_i P_i * IR_i}{\sum_i IR_i}$$

dove

PS = Punteggio complessivo di Performance Organizzativa di struttura

P_i = punteggio dell'i-esimo obiettivo

IR_i = importanza relativa dell'i-esimo obiettivo

Per ogni dipendente, nel calcolo del punteggio della performance organizzativa, si terrà conto del PS riferito alla struttura organizzativa apicale alla quale questi appartiene e che ha avuto in assegnazione gli obiettivi dal Direttore Generale, prescindendo dall'eventuale delega effettuata. Allo stesso modo, gli obiettivi individuali nel loro insieme sono misurati attraverso la seguente formula:

$$OI = \frac{\sum_i P_i * IR_i}{\sum_i IR_i}$$

dove

OI = punteggio complessivo degli obiettivi individuali

P_i = punteggio dell'i-esimo obiettivo individuale

IR_i = importanza relativa dell'i-esimo obiettivo individuale

Gli obiettivi di performance organizzativa vengono dettagliatamente descritti nell'allegato al presente Piano.

Analisi e Gestione del rischio corruzione



Metodo di trattamento del rischio

La complessa attività di gestione del rischio è stata condotta in linea con le indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e con i chiarimenti offerti dalle determinazioni dell'ANAC in materia, facendo propri i principi che guidano l'attività di risk management (UNI ISO 31000:2010).

La gestione del rischio risulta per la Nostra Università, ad oggi, attività sistematica e strutturata, rappresentando una parte integrante dei processi dell'organizzazione e favorendone il miglioramento continuo in quanto trasparente, inclusiva e dinamica.

Il processo di gestione del rischio si è caratterizzato, dal 2005 in poi, per l'articolazione in macrofasi:



Figura 33 - Macrofasi del processo di gestione del rischio

Il sistema di gestione del rischio, così realizzato, ha contribuito alla crescita, in termini di consapevolezza, del personale direttamente ed indirettamente coinvolto, garantendo, nel contempo, maggiore efficienza e legalità all'agire pubblico.

Tale consapevolezza rappresenta essa stessa strumento, all'interno dell'organizzazione, di prevenzione della corruzione, rappresentando un elemento fondante, tanto per la corretta identificazione e valutazione dei rischi, quanto per l'efficacia degli strumenti pianificati per la risposta al rischio.

La mappatura dei processi e l'analisi del rischio

Il processo di autoanalisi organizzativa e di gestione del rischio è stato avviato nel 2015 e, al fine di rendere omogenea la dimensione della rilevazione dei processi e completa la loro descrizione e rappresentazione, sono stati ideati differenti strumenti di analisi che hanno consentito di sintetizzare le informazioni necessarie relative ai singoli processi e ai relativi rischi.



Figura 34 - processi e rischi

Nell'ottica di garantire l'accuratezza e l'eshaustività della mappatura dei processi è stato ritenuto imprescindibile un approccio di condivisione, confronto e dialogo continuo con le strutture interessate.

Tutto ciò considerato, preliminarmente all'avvio della mappatura nelle singole strutture, si è proceduto all'individuazione di Gruppi di lavoro, nominati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) in accordo con il Direttore/Dirigente/Presidente della singola struttura. L'attività di mappatura è stata, quindi, realizzata a seguito di riunioni programmate con i gruppi costituiti nelle modalità del brainstorming. Tale metodo di lavoro ha consentito l'identificazione delle singole fasi dei processi con il conseguenziale riconoscimento degli eventi rischiosi, delle correlate misure di prevenzione esistenti (di seguito meglio specificate) e di una conclusiva ponderazione dei rischi con il metodo *F.M.E.A. La Failure Modes and Effects Analysis (F.M.E.A.)* che, in quanto metodologia utilizzata per analizzare le modalità di guasto o di difetto di un processo, prodotto o sistema e le loro conseguenze, si presta come utilissimo strumento per l'analisi dei possibili casi di corruzione e dei loro effetti sui processi e sull'organizzazione dell'Ateneo. Ed in quanto tale è stata adottata.

Per tutte le combinazioni rischio/effetto si valutano, secondo questa metodologia, tre fattori:

P = probabilità di accadimento

G = gravità dell'effetto

R = possibilità di rilevamento da parte dei controlli

Ad ognuno dei tre fattori viene assegnato un punteggio da 1 a 5, in cui:

- per le voci "P" e "G", 1 rappresenta la condizione di minimo rischio e 5 quella di massimo rischio;
- per la voce "R", 1 rappresenta la massima possibilità di rilevamento e 5 la minima.

L'analisi, sopra descritta, permette di individuare le attività più critiche mediante l'Indice di Priorità del Rischio denominato RPN, calcolato come il prodotto dei fattori P, G, R:

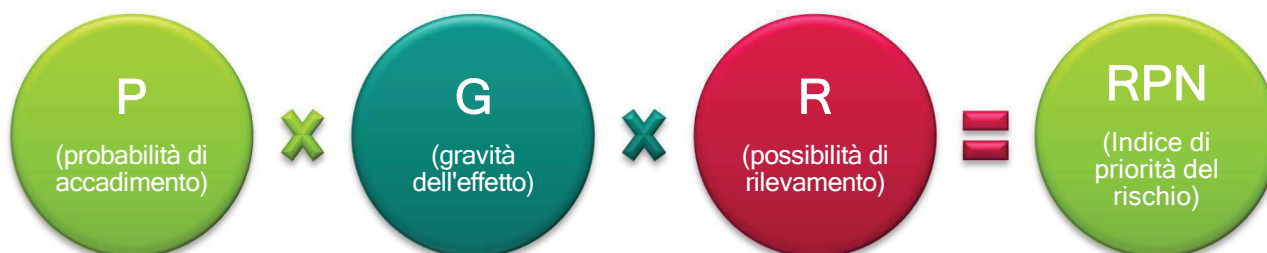


Figura 35

Il metodo adottato per i Dipartimenti

Per l'attività di rilevazione dei rischi e per l'identificazione delle misure di prevenzione nei Dipartimenti è stata adottata una diversa metodologia, articolata nelle seguenti fasi:

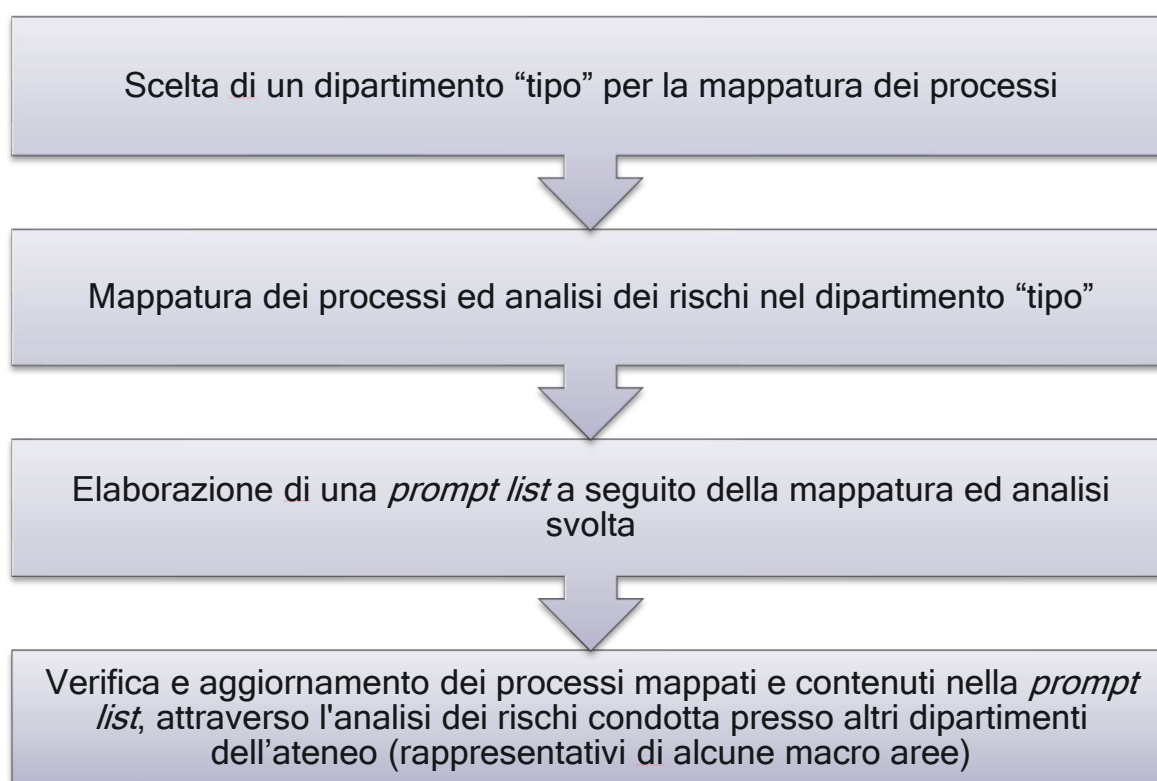


Figura 36

L'attività, condotta secondo le fasi descritte, ha consentito il raggiungimento di risultati quali:

- *Prompt list* aggiornata con catalogo dei rischi;
- insieme di rischi e misure di prevenzione, esistenti ed ulteriori, dettagliati per ogni Dipartimento analizzato.

Lo strumento della *prompt list*, quale catalogo di eventi rischiosi standard per ogni singola fase dei processi amministrativi interni ai Dipartimenti, è nato dall'attenta e puntuale attività svolta per l'identificazione dei rischi (attraverso *brainstorming*, analisi dei flussi di processo e tavoli di confronto con i gruppi di lavoro formati anche da docenti) condotta all'interno del Dipartimento "tipo" di Scienze Veterinarie.

La tecnica utilizzata della *prompt list* ha semplificato, poi, il processo di identificazione dei rischi e delle misure di prevenzione presso i Dipartimenti, successivamente mappati, di Economia, Giurisprudenza, Civiltà Antiche e Moderne e Scienze Chimiche, Biologiche, Farmaceutiche ed Ambientali, rappresentanti delle principali macro - aree, facilitando l'individuazione di misure di prevenzione esistenti ed ulteriori.

Ciascun Dipartimento ha analizzato, quindi, i possibili rischi assegnando, sulla base della *prompt list*, un valore alle dimensioni del rischio e progettando le misure secondo il metodo sopra descritto. Sono stati indagati i processi riconducibili alle aree:

- Didattica Corso di Laurea, Master e Specializzazioni;
- Gestione Convenzioni per la didattica;
- Gestione Conto Terzi;
- Gestione Poli Museali;
- Gestione Laboratori;
- Procedure acquisizione Risorse Umane;
- Rendicontazione Finanziamenti;
- Rimborso Spese e Missioni.

I risultati ottenuti da questa attività di analisi dei processi, condotta presso i cinque Dipartimenti citati, si offrono come successiva evoluzione dell'attività sin qui condotta per una standardizzazione delle misure di prevenzione, associate ai rischi comuni, estesa ai 12 Dipartimenti esistenti, con particolare attenzione ad alcuni settori (Gestione Conto Terzi, Rendicontazione Finanziamenti, Rimborso Spese e Missioni, etc.).

Tale standardizzazione va di pari passo con l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione (delibera n.1208 del 22/11/17 dell'ANAC) che dettaglia, per gli Atenei, aree di rischio e possibili misure connesse, *in primis*, ad attività che i Dipartimenti didattici conducono.

Il Trattamento del rischio

La valutazione dei rischi così condotta ha portato alla individuazione delle misure di prevenzione sulla base dell'indice RPN, descrivendo in relazione ad ogni singolo rischio tanto le misure esistenti quanto, ove necessario, quelle ulteriori:

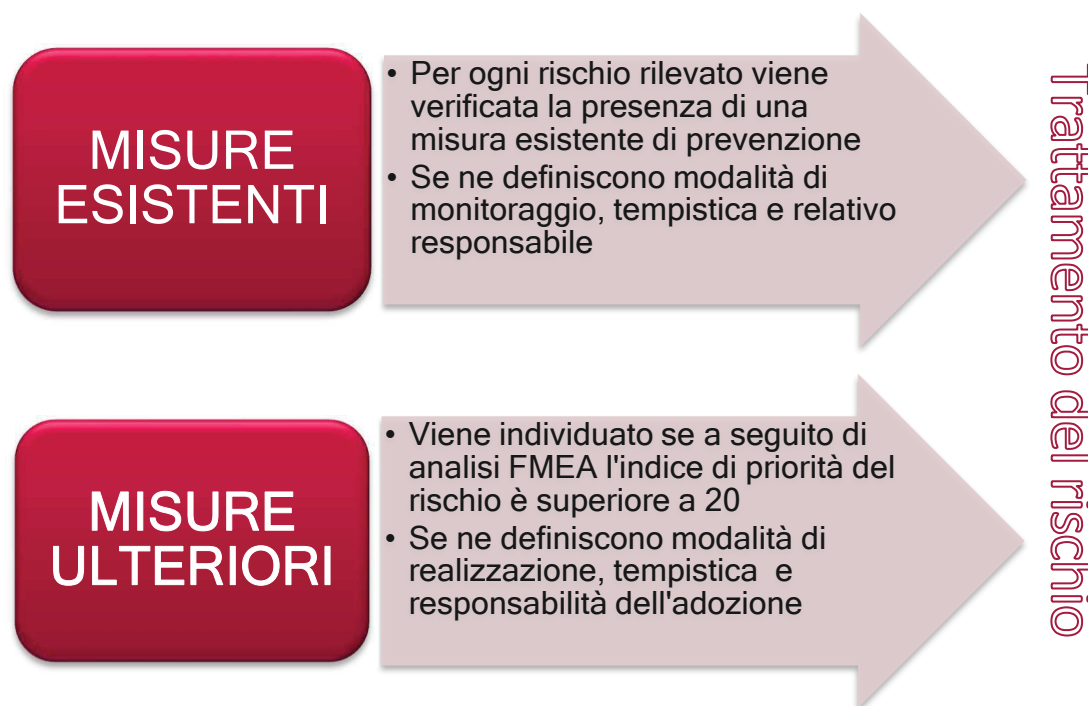


Figura 37

Pertanto, in caso di pesatura del rischio con valore $RPN > 20$ occorre pensare e predisporre delle misure di prevenzione ulteriori che siano concretamente attuabili e sostenibili da un punto di vista organizzativo. Queste misure dovranno essere tali che una successiva ponderazione dell'indice RPN evidenzii un abbassamento del suo valore sotto la soglia indicata.

Ove, invece, il valore RPN sia inferiore o uguale a 20 ($RPN \leq 20$), si è al cospetto di una fase di processo con un rischio sufficientemente basso o dove l'esistenza di misure di prevenzione è sufficiente a mantenere la valutazione bassa. In tal caso occorre che la struttura interessata monitori l'effettiva attuazione di tali **misure esistenti**.

Le misure “esistenti”

Tra le misure di prevenzione esistenti rientrano tutte quelle azioni/strumenti, già incardinate nei processi, che di fatto contribuiscono a ridurre la probabilità di manifestazione dei rischi di corruzione oppure a limitarne l'impatto, e di cui bisogna tener conto prima ancora della ponderazione del rischio (FMEA). Si può trattare sia di misure di regolamentazione di fasi procedurali, disciplinate da normative di settore e/o da circolari e da regolamenti interni, sia di misure di semplificazione in atto di processi/procedimenti, di informatizzazione ma anche di buone prassi consolidate o di sistemi efficaci di monitoraggio e verifica già a regime ad opera dei responsabili dei processi, o ancora di sistemi di auditing interno, etc.

Tali misure, pertanto, possono configurarsi, secondo la catalogazione richiesta dall'ANAC per la *Piattaforma di acquisizione dei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza* secondo la ripartizione di seguito rappresentata.

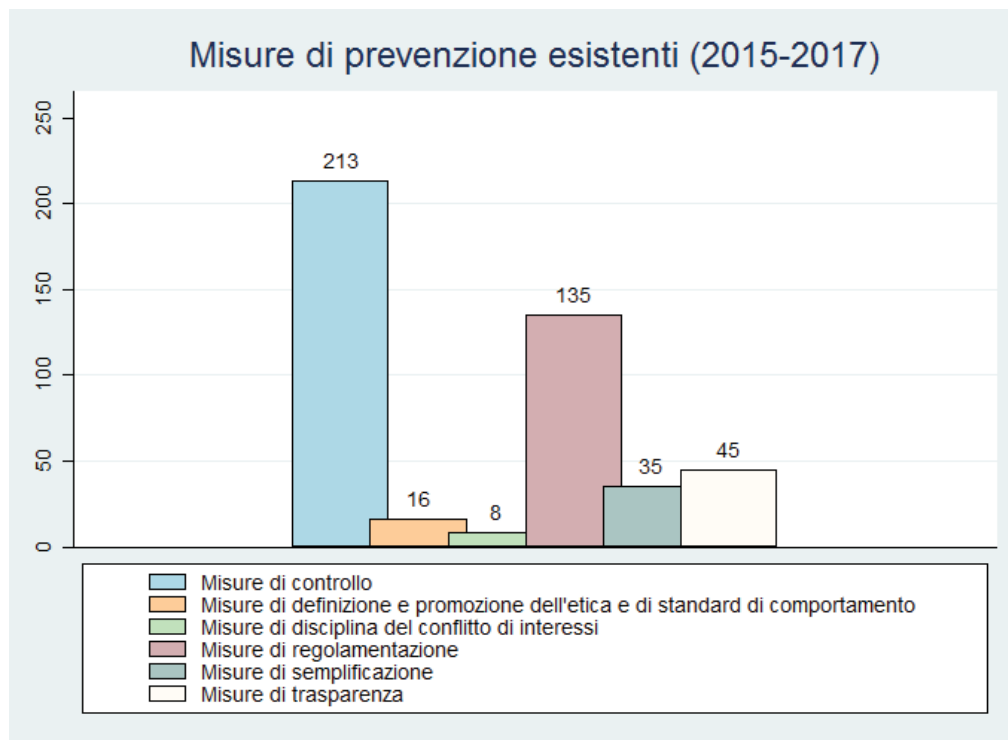


Figura 38

Le misure “ulteriori”

Per ogni misura *ulteriore*, individuata per i rischi con valore sopra soglia, è stata dettagliata la procedura di attuazione, indicando tanto i tempi di adozione, quanto il responsabile e le modalità di verifica dell'attuazione da parte del RPCT. L'intero processo di identificazione, da parte del gruppo di lavoro preposto, è stato teso da un lato alla completezza e al massimo rigore nella analisi, dall'altro a garantire requisiti di sostenibilità e attuabilità degli interventi, valutando puntualmente:

- l'efficacia nella mitigazione delle cause del rischio;
- la sostenibilità economica e organizzativa;
- l'adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

Il grafico sottostante identifica le misure ulteriori secondo la catalogazione richiesta dall'ANAC per la *Piattaforma di acquisizione dei Piani Triennali*.

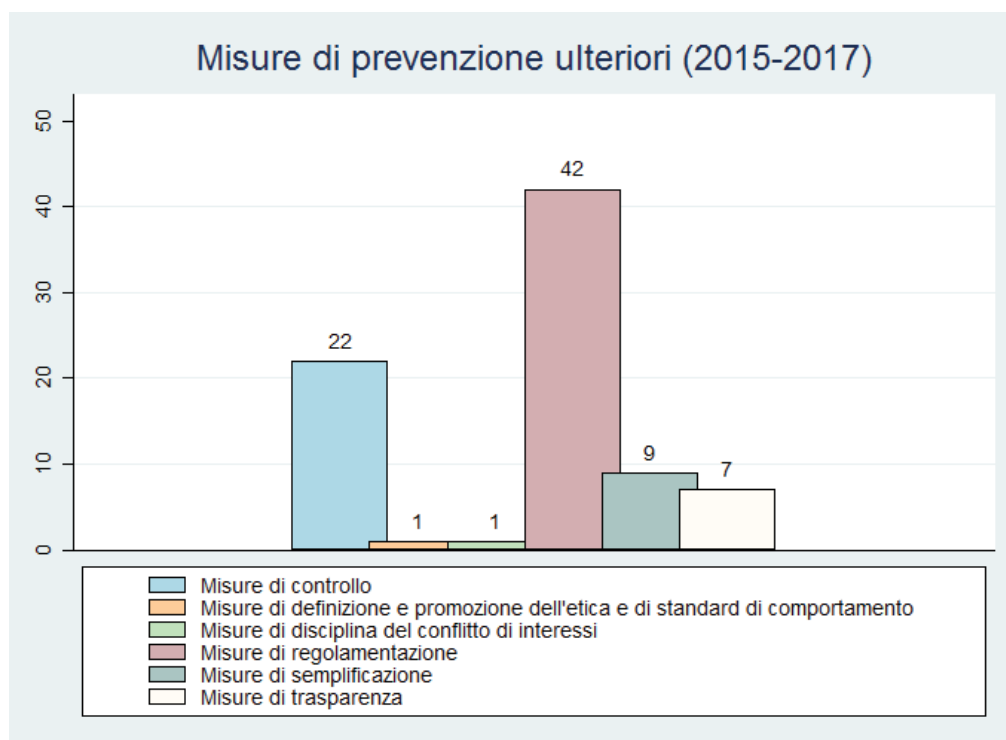
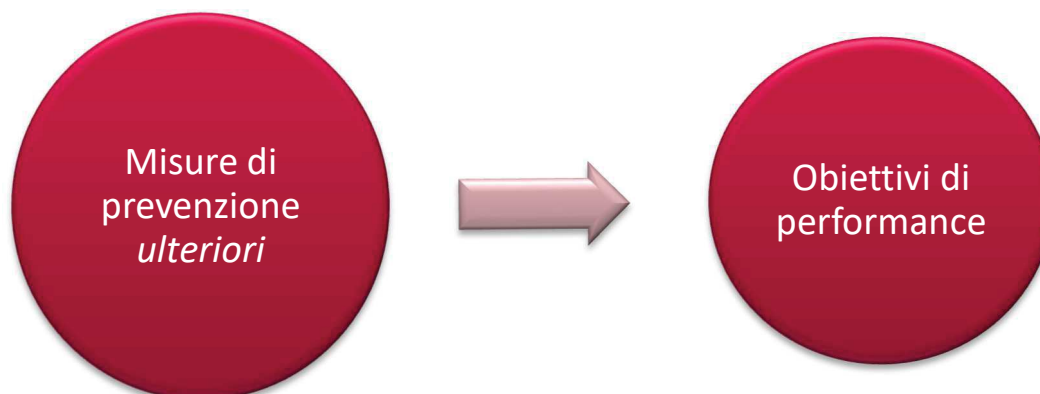


Figura 39

Il momento della definizione delle misure di prevenzione *ulteriori*, essenziale per ridurre il valore dell'indice di rischio corruttivo sotto soglia, necessita di essere condiviso dai dipendenti, la cui responsabilizzazione è assicurata dalla traduzione di tali misure di prevenzione in obiettivi di Performance assegnati alle Unità e ai loro Dirigenti.

Tale processo ha assicurato, negli anni, la piena integrazione tra il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ed il Piano Integrato delle Performance (PIP) dell'Ateneo, come raffigurato dallo schema che segue.

*Coordinamento della mappatura dei processi ed analisi dei rischi
con il ciclo della performance*



*Misure concrete da realizzare come obiettivi di performance
nell'anno successivo, da vigilare quanto ad effettiva applicazione
e ad efficacia preventiva della corruzione*

Figura 40

Ciò ha consentito, inoltre, di attuare un sistema di monitoraggio delle misure ulteriori attraverso il sistema di valutazione della Performance, che da anni utilizza una piattaforma dedicata (Sistema Informativo di Gestione del Ciclo della Performance - S.I.P.) che prevede periodicamente per i responsabili individuati un resoconto puntuale dello stato di attuazione delle predette misure.

Tali misure ulteriori, una volta realizzate, consentono di abbassare il valore dell'RPN (riportato nella colonna "Valore rischio (FMEA) finale" del database relativo alla mappatura dei processi ed analisi dei rischi⁸) e nel contempo diventano, per la struttura responsabile, misure di prevenzione esistenti da monitorare annualmente.

I Risultati

Nel corso del 2015, del 2016 e del 2017 l'applicazione del metodo e degli strumenti qui descritti ha dato risultati proficui; oltre a dare corpo al complesso sistema della mappatura dei processi, ha contribuito al miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

⁸ Il database viene descritto al paragrafo successivo.

Tabella 15 - Mappatura e analisi dei rischi delle strutture dell'Ateneo (2015-2017)¹

STRUTTURA	ANNO MAPPATURA			Totale
	2015	2016	2017	
	PI 2016-18	PI 2017-19	PTPCT 2018-20	
DIREZIONE GENERALE		✓		✓
D.A. ATTIVITA' NEGOZIALE E SERVIZI GENERALI		✓		✓
D.A. ORGANIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE FINANZIARIE			✓	✓
D.A. ORGANIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE		✓		✓
D.A. SERVIZI DIDATTICI E ALTA FORMAZIONE			✓	✓
U.S. RICERCA SCIENTIFICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE			✓	✓
U.S. SERVIZI TECNICI		✓		✓
CARECI - CENTRO ATTRAZIONE RISORSE ESTERNE E CREAZIONE D'IMPRESA	✓			✓
CIAM - CENTRO INFORMATICO DELL'ATENEO DI MESSINA A. VILLARI		✓		✓
CLAM - CENTRO LINGUISTICO D'ATENEO MESSINESE			✓	✓
COP - CENTRO ORIENTAMENTO E PLACEMENT DI ATENEO		✓		✓
SBA - SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO		✓		✓
DIP. CHIBIOFARAM			✓	✓
DIP. DICAM		✓		✓
DIP. ECONOMIA		✓		✓
DIP. GIURISPRUDENZA		✓		✓
DIP. SCIENZE VETERINARIE	✓			✓
Totale strutture mappate	2	10	5	17

Secondo l'organizzazione e la tempistica indicata in tabella, l'attività di analisi del rischio è stata completata nell'arco di tre anni, rispettando i tempi richiesti dall'ANAC e i cronoprogrammi pubblicati di anno in anno in seno ai Piani Triennali.

L'attenzione è stata rivolta, come da precise indicazioni dell'ANAC (aggiornamento al PNA-2015), non solo alle aree di rischio, in prima istanza individuate in quattro macrosettori (PNA 2013), ma a tutte le aree, proprio perché *"tutte le aree di attività devono essere analizzate ai fini dell'individuazione e valutazione del rischio corruttivo e del relativo trattamento"*.

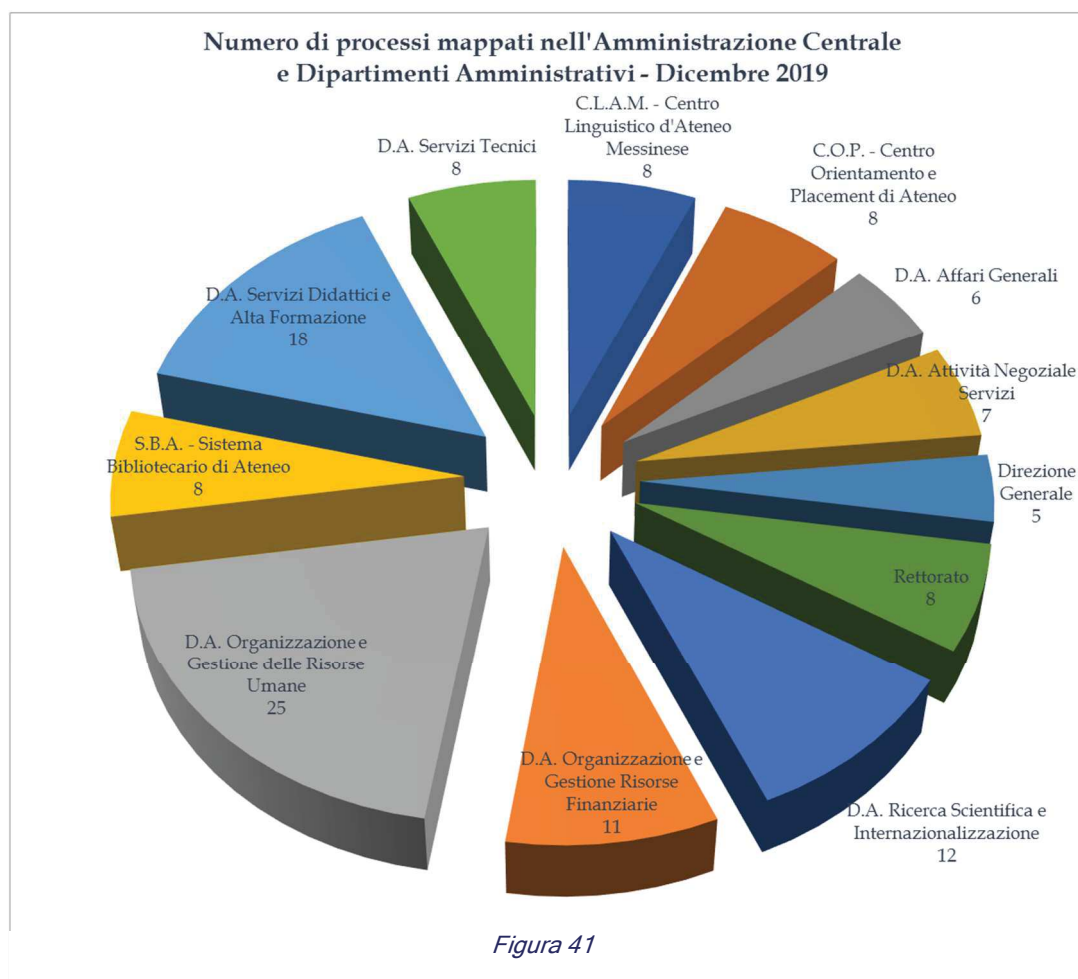
Tutti gli elementi che hanno consentito di costruire il sistema di gestione sono confluiti organicamente in un DATABASE (allegato al PTPCT 2020-22) che racchiude e sintetizza l'attività di mappatura ed analisi realizzata negli scorsi anni. Il database indica, per ogni rischio individuato, le misure di prevenzione esistenti con la conseguente valutazione e l'indice RPN; prende inoltre atto della realizzazione delle misure *ulteriori*⁹ e del conseguente abbassamento dei rischi sopra soglia riportando esclusivamente l'indice di rischio attuale/finale.

⁹ Le informazioni circa la realizzazione delle misure *ulteriori* sono il risultato dell'attività di Audit di conformità/processo condotta nell'ambito del sistema di monitoraggio descritto al paragrafo 3.4.

Tabella 16 - Catalogazione dei processi in base alle aree di rischio ANAC

Area generale Anac	Acquisizione e progressione del personale	Contratti pubblici	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)	Incarichi e nomine	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Totale
Processi	9	23	10	3	11	2	21	79
Area specifica Anac	Gestione della didattica	Reclutamento dei docenti	Gestione delle attività di ricerca	Terza missione	Totale			
Processi	30	4	9	11	54			

Inoltre, occorre considerare che la struttura organizzativa dell'Ateneo non è rimasta uguale a sé stessa dal momento in cui l'attività di mappatura è stata conclusa e che sono stati realizzati diversi interventi di modifica dell'assetto organizzativo ed altri sono *in fieri*.



Tale attività, come in passato, si ritiene non possa prescindere dal coinvolgimento delle strutture titolari dei processi, investendone i responsabili a livello dirigenziale e, ove possibile, le unità di personale già incluse nei gruppi di lavoro che hanno collaborato all'analisi pregressa.

Al riguardo, tuttavia, le prospettive di ulteriori, profonde modifiche organizzative risultanti dall'attività di consulenza esterna richiesta dall'Ateneo, se da un lato rafforzano le prospettive di revisione del sistema, dall'altro suggeriscono di tenerne conto ai fini di una mappatura

aggiornata ed efficace. Di conseguenza la revisione della mappatura sarà calendarizzata in seguito all'adozione dei provvedimenti di riorganizzazione conseguenti alla conclusione dell'attività di consulenza.

Il monitoraggio

Il sistema di gestione della corruzione ha la funzione di assistere le strutture dell'Ateneo nell'adozione di atti e comportamenti utili a ridurre la possibilità che i rischi associati ai processi si verifichino. Ne consegue, come da ultimo riaffermato dall'ANAC nell'Allegato N. 1 al PNA 2019, che *“il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adequatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie”*.

Coerentemente con le indicazioni dell'Autorità anticorruzione, l'Ateneo ha realizzato un sistema a due livelli. Infatti, gli strumenti, le modalità ed i responsabili del monitoraggio delle singole misure sono definiti nella mappatura dei processi, facendo sì che il sistema abbia in sé le caratteristiche per diventare strumento ordinario che orienta procedure e comportamenti. Inoltre, l'amministrazione ha sentito l'esigenza, *“per un'efficace ed efficiente azione di controllo per l'attuazione delle misure di contenimento dei rischi”*, di realizzare un ulteriore livello di monitoraggio.

Sino al 2018 tale sistema è stato condotto attraverso l'azione di una Commissione per gli Audit interni dei processi amministrativi, nominata nel primo semestre del 2016 e articolata in due sottocommissioni: *“Controllo delle attività di prevenzione della corruzione”* e *“Audit di controllo degli obblighi di trasparenza”*. In particolare, la Sottocommissione per il Controllo delle attività di prevenzione della corruzione ha elaborato proprie modalità operative redigendo una *“Procedura di Audit”* ed un programma di lavori annuale e reso conto dell'attività svolta con relazioni annuali.

Per l'anno 2019, in linea con le linee strategiche della nuova Governance, è stata prevista una rivisitazione di tale sistema al fine di garantire un'azione che dia sistematicità e continuità sinergica alla gestione del rischio così come strutturata dall'Ateneo.

È stato redatto, pertanto, un Piano di Audit nella prospettiva di una più ampia e articolata attività di *Internal Audit*.¹⁰ All'interno del Piano di Audit è stata dedicata un'intera sezione (FOCUS 1) alle attività anticorruzione condotte dall'Ateneo incentrando la verifica, nello specifico, sull'adozione delle misure c.d. *“ulteriori”* di prevenzione, sino ad ora monitorate esclusivamente attraverso la fase di valutazione del Ciclo della Performance. Tale verifica è stata articolata in due fasi:

¹⁰ All'interno della UCT Pianificazione strategica, Controllo di Gestione e Reporting è incardinata una Unità che si occupa di assicurare il rispetto da parte delle strutture amministrative dell'Ateneo dei principi di buon governo ed imparzialità dell'azione amministrativa, e nello specifico di: integrità dei processi e conformità a leggi e regolamenti; competenza e rigore nella gestione documentale; completezza, affidabilità e tempestività delle informazioni; gestione dei rischi interni ed esterni.



Figura 42

L'attività di *Internal Audit* ha consentito, nel 2019, una verifica dell'efficace e corretta gestione delle azioni di risposta ai rischi, attivate in base alle priorità emerse; pertanto, sono stati verificati i processi in rapporto alle attività programmate per mitigare e/o eliminare i rischi identificati, tenendo conto di possibili evoluzioni dello scenario di contesto e dell'ambiente organizzativo interno ed esterno. In caso di criticità, le misure interessate sono state oggetto di ulteriore analisi e/o di incontri con le strutture responsabili al fine di individuare le modalità necessarie per la gestione del rischio specifico.

La figura seguente illustra, per le strutture con misure ulteriori da realizzare, il numero di rischi che, grazie all'attuazione delle stesse misure, sono stati ridotti entro la soglia FMEA:

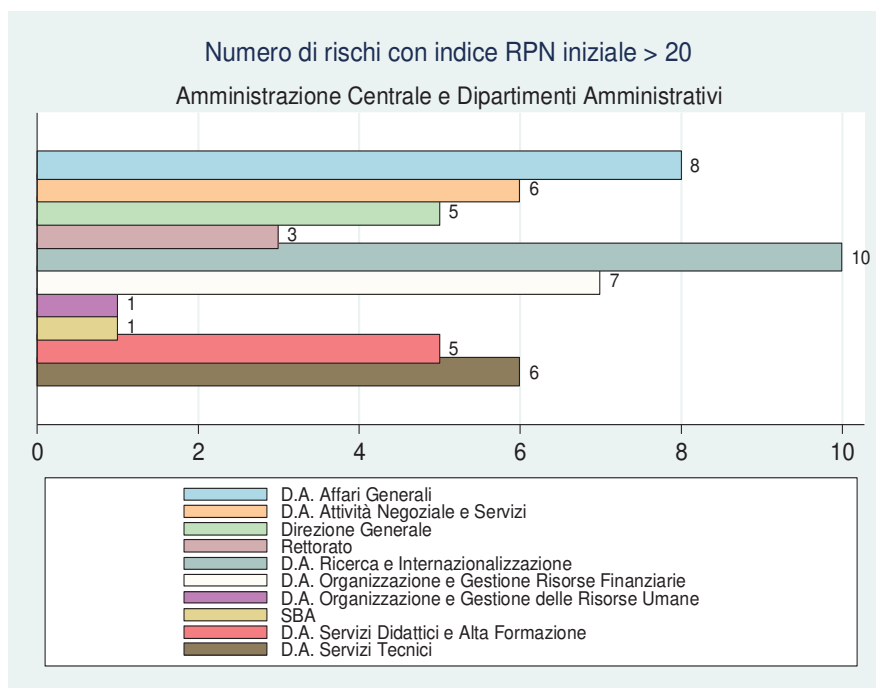


Figura 43

Anche per il 2020 l'attività di monitoraggio sarà programmata all'interno di un piano di Audit di Ateneo validato dall'RPTC, i cui risultati saranno utili in previsione della necessaria revisione della mappatura dei processi.

Comunicazione e trasparenza



La trasparenza dell'attività amministrativa rappresenta una importante declinazione del principio costituzionale di buona amministrazione e assume rilievo come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

Secondo il Consiglio di Stato (parere n.515/2016 del 24.2.2016) *“la trasparenza viene a configurarsi, ad un tempo, come un mezzo per porre in essere una azione amministrativa più efficace e conforme ai canoni costituzionali e come un obiettivo a cui tendere, direttamente legato al valore democratico della funzione amministrativa”*.

Il contenuto principale del Piano della trasparenza prevede che venga popolata progressivamente la sezione web “Amministrazione trasparente”, sempre raggiungibile a partire dalla *home page* del portale web dell'Ateneo, nel rispetto delle norme, in particolare del decreto legislativo n. 33/2013, come modificato dal decreto legislativo n. 97/2016, e maggiormente dettagliate nelle Linee guida ANAC, approvate con la determinazione n. 1310 del 28 dicembre 2016.

La pubblicazione è responsabilità dei Referenti, che, tramite le credenziali personali di accesso proprie o dei propri collaboratori, pubblicano le informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, relativamente ai procedimenti della struttura di appartenenza.

Pertanto, le quattro fasi della trasparenza (1. individuazione; 2. elaborazione; 3. trasmissione; 4. pubblicazione) nella maggior parte dei casi sono gestite dalle strutture amministrative che si occupano per competenza dei relativi procedimenti o attività.

Con apposite tabelle-elenco, allegate al PTPCT, si definiscono gli obblighi di pubblicazione, le modalità, i tempi di pubblicazione, i soggetti responsabili e le modalità di monitoraggio.

Le tabelle-elenco prevedono anche le modalità di pubblicazione, con i relativi tempi, responsabili e monitoraggio, **di dati ulteriori** rispetto a quelli previsti dal decreto legislativo n. 33/2013, che riguardano, in particolare gli ordini del giorno, gli indici e le delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, in uno dei formati (formato aperto) previsti dal Codice dell'Amministrazione Digitale.

Inoltre, come dati ulteriori, si pubblicano: DURC dell'Università degli Studi di Messina; Regolamento inerente alla tutela del dipendente che segnala illeciti; informazioni e statistiche sugli studenti dell'Ateneo; una sezione "Aggiornamenti normativi" che contiene le principali disposizioni normative sulla trasparenza, insieme alle circolari del Direttore Generale in materia, nonché modulistica e altri documenti utili; la policy Open Access dell'Ateneo nonché i decreti MIUR di accreditamento delle scuole di specializzazione di area sanitaria.

Con l'edizione del PTPCT 2020-22, nel confermare l'impianto di base, vengono aggiunte ulteriori azioni e adempimenti con la finalità di implementare il rispetto dei criteri di qualità delle informazioni da pubblicare, espressamente indicati dal legislatore all'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013, ovvero: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità.

In primo luogo, l'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati impone anche di adottare specifiche cautele per il rispetto della legislazione nazionale ed europea in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità.

Per questo motivo, il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) collabora stabilmente con il RPCT, con la Segreteria tecnica Attività Regolatorie, e con tutte le strutture dell'Ateneo per informare, fornire consulenza e vigilare sul rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali.

Inoltre, si definiscono ulteriori modalità di monitoraggio e controllo, come descritti nel successivo paragrafo.

Dal 2018, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo prevede un automonitoraggio degli obblighi, da effettuarsi, a dicembre di ogni anno, a cura della stessa struttura che pubblica i dati.

Pertanto, a dicembre, a conclusione dell'anno, le strutture devono effettuare il previsto automonitoraggio e inviare un report al RPCT tramite l' *"Unità Operativa normativa istituzionale, trasparenza e prevenzione della corruzione"*.

Nel monitoraggio ogni struttura riepiloga, per ciascun obbligo di pubblicazione, il grado di completezza, aggiornamento e di apertura e lavorabilità dei dati.

Dall'anno 2020, si prevede di aggiungere, al sistema di monitoraggio già collaudato, un ulteriore monitoraggio di secondo livello, che verrà effettuato dal RPCT con la collaborazione dell' *"Unità Operativa normativa istituzionale, trasparenza e prevenzione della corruzione"*.

Si riepiloga il processo in sintesi nella figura sottostante:

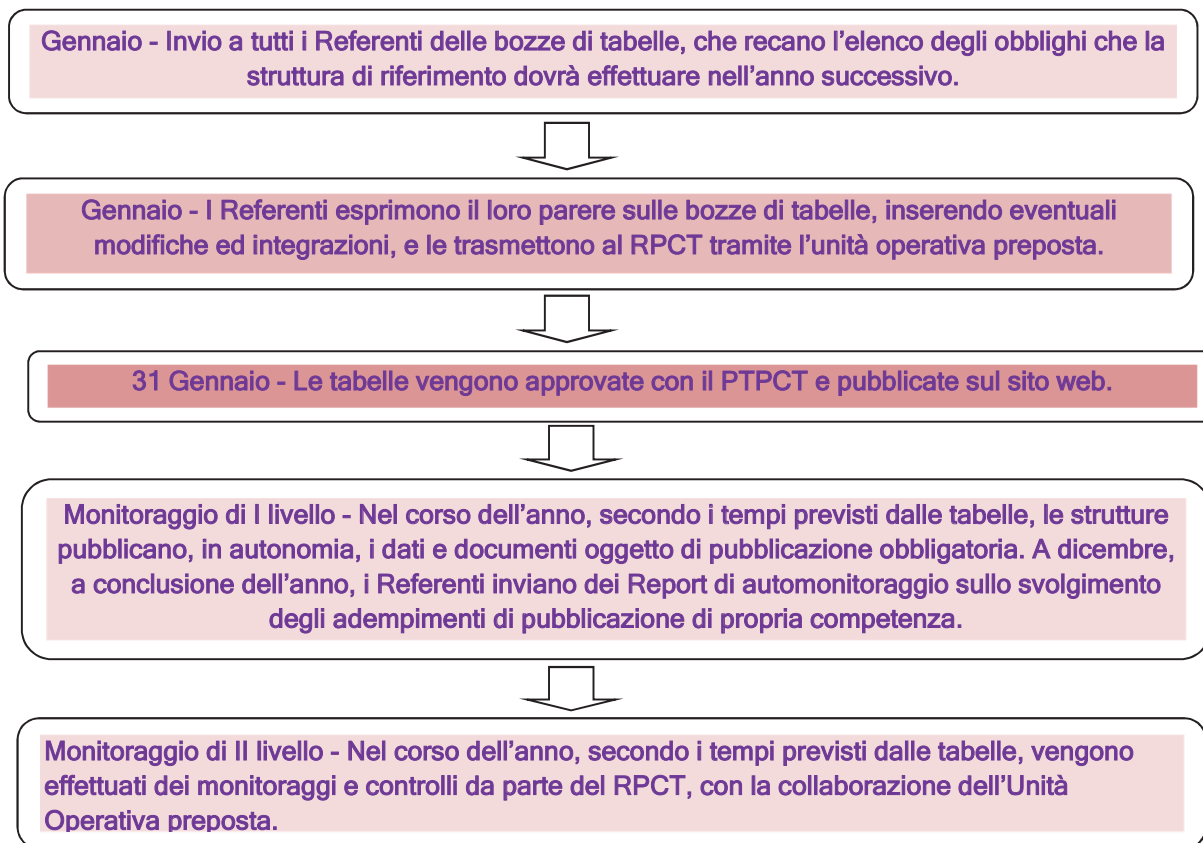


Figura 44

Performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi



La Performance individuale

La Performance individuale è espressione della valutazione del personale e misura l'apporto del singolo al rendimento di risultato proprio e della Struttura di appartenenza, insieme al comportamento esibito ed alle competenze personali dimostrate nell'anno di riferimento. La performance individuale è, pertanto, l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione.

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- i **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della Performance, a loro volta distinguibili in:
 - risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- i **comportamenti**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'Amministrazione. Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei Dirigenti/Responsabili di Struttura, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

La performance individuale e la performance organizzativa presentano diversa rilevanza a seconda del ruolo di responsabilità rivestito dal dipendente. In particolare, per i Dirigenti e il personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, l'art. 9 del d.lgs. 150/2009, stabilisce che il grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura organizzativa di diretta responsabilità (performance organizzativa) contribuisce, in

maniera prevalente, alla valutazione della performance individuale del dirigente, in quanto responsabile ultimo dell'ambito organizzativo cui si riferiscono. La stessa rilevanza non è, invece, prevista per il personale non dirigenziale per il quale il comma 2 del medesimo art. 9 prevede che la misurazione e la valutazione della performance individuale siano collegate al raggiungimento di specifici obiettivi, di gruppo o individuali, e alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione della Performance individuale corrisponde all'attribuzione di un punteggio finale assegnato ad ogni dipendente. Tale punteggio è composto percentualmente dalla **valutazione di risultato** e dalla **valutazione del comportamento**.

La **valutazione di risultato** misura il rendimento del dipendente, sia nella "partecipazione" alla realizzazione degli **obiettivi operativi** assegnati alla Struttura di appartenenza o immediatamente superiore, ed espressa dalla **Performance organizzativa**, sia nella capacità di raggiungere propri **obiettivi individuali** o di gruppo, ove attribuiti. La **Performance organizzativa** valuta il risultato di Struttura ed è correlata alle prestazioni delle strutture attraverso l'attuazione degli obiettivi operativi ad esse assegnati.

La **valutazione del comportamento organizzativo** del personale è espressa, invece, tramite la compilazione delle schede di valutazione allegate al SMVP 2020, da parte del responsabile, individuato nel sistema stesso, a seconda del ruolo rivestito dal dipendente.

Il processo di valutazione della Performance individuale

La misurazione e valutazione della Performance individuale riguarda il personale dell'Ateneo e viene effettuata per tutte le unità e per ogni categoria di appartenenza.

Dal 2014 l'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale è stata, infatti, estesa a tutto il personale dell'Ateneo¹¹.

Metodologicamente distinguiamo, come da vigente SMVP 2020:

- Performance individuale del Direttore Generale;
- Performance individuale dei Dirigenti;
- Performance individuale dei Responsabili di Strutture di secondo livello e di tutte le Elevate Professionalità;
- Performance individuale dei Responsabili di Strutture di terzo livello e del personale senza incarichi di responsabilità.

La valutazione del **Direttore Generale**, nella prospettiva di rafforzare l'incidenza della performance organizzativa istituzionale sulla valutazione dei Dirigenti di Ateneo, è stata rimodulata nel SMVP 2020 e viene effettuata sulla base dei risultati conseguiti e con i relativi pesi espressi come segue:

¹¹ Delibera CDA del 23/12/2013

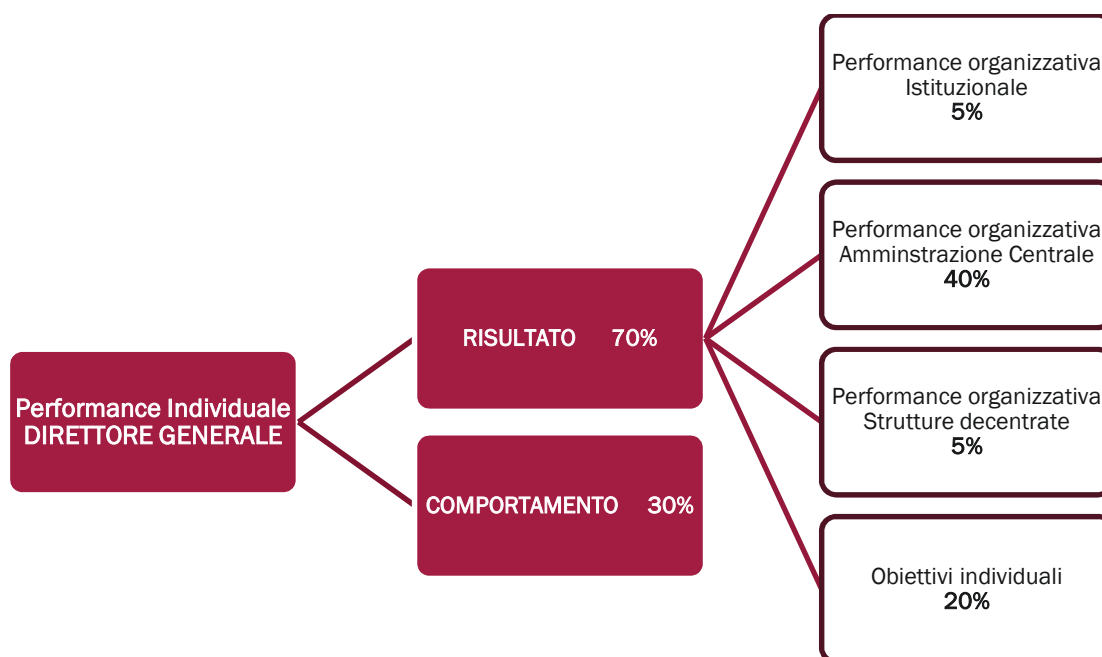


Figura 45

I risultati sono esposti in un'apposita Relazione annuale, in cui si dà conto delle attività svolte, secondo gli indicatori, i target e i risultati attesi previsti. La relazione è corredata da schede di rendicontazione e di autovalutazione sul grado di raggiungimento dei singoli obiettivi. Il Nucleo di Valutazione, ricevuta la Relazione, propone al CdA, sentito il Rettore (in particolare per la parte di comportamento organizzativo), la valutazione della performance organizzativa, degli obiettivi individuali e del comportamento organizzativo del Direttore Generale. In particolare, la valutazione del comportamento organizzativo viene effettuata attraverso la compilazione della scheda di valutazione ampiamente descritta nel SMVP 2020, articolata in categorie di comportamento. Ogni categoria di comportamento ed ogni indicatore all'interno della singola categoria è pesato in relazione alla rilevanza attribuita.

La valutazione dei **Dirigenti**, siano essi a tempo indeterminato o a contratto, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione, viene attuata sulla base dei seguenti pesi:

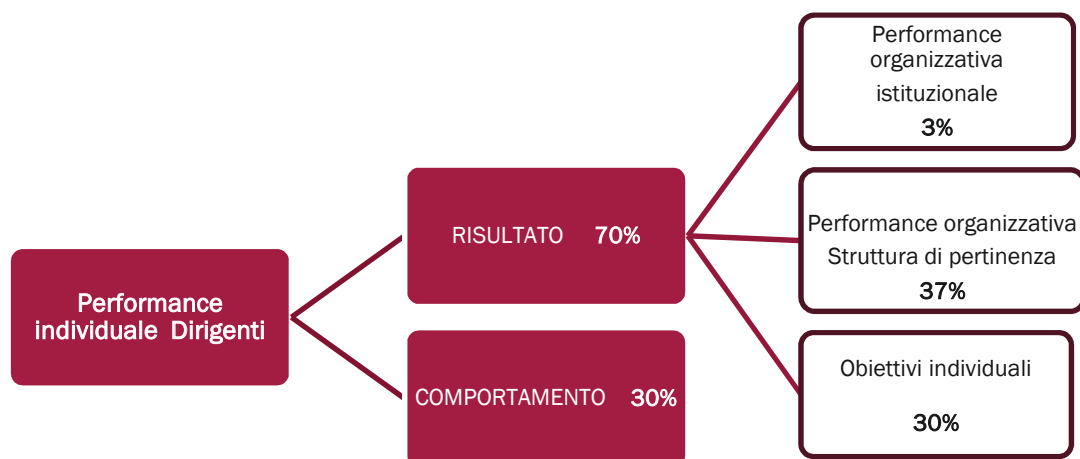


Figura 46

Anche la valutazione del comportamento organizzativo dei Dirigenti si effettua con la scheda e con le stesse modalità previste per il Direttore Generale dal SMVP.

Per i **Responsabili di Strutture di secondo livello e di tutte le Elevate Professionalità** la valutazione è, invece, effettuata:

- dal Dirigente, sentito il responsabile diretto del valutato, per il personale in servizio presso le strutture di competenza;
- dal Direttore Generale, d'intesa con il Direttore di Dipartimento/Presidente della struttura interdipartimentale di raccordo/Presidente del Centro, per i dipendenti in servizio presso le Strutture Decentrate di Ateneo.

La performance individuale del personale EP e del personale responsabile di Struttura di secondo livello è valutata con i seguenti pesi:

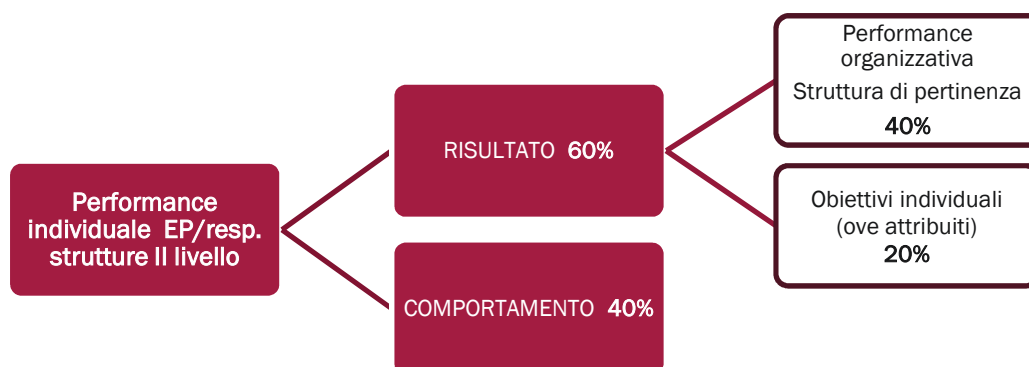


Figura 47

In assenza di obiettivi individuali il peso complessivo del rendimento è 60/100.

La valutazione del comportamento organizzativo viene effettuata attraverso la compilazione di una **scheda di valutazione** (in allegato al SMVP 2020).

La valutazione della performance individuale del **personale responsabile di Strutture di terzo livello e del personale senza incarichi di responsabilità** verrà effettuata sulla base del raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza e della valutazione di competenze e comportamenti, con pesi differenziati per categoria, in conseguenza del diverso livello di autonomia attribuito alle varie figure professionali, come rappresentato nella tabella che segue:

Tabella 17

PERFORMANCE INDIVIDUALE Responsabili di Strutture di III Livello / Personale senza incarichi di responsabilità	CAT. B	CAT. C	CAT. D
Performance Organizzativa Struttura di appartenenza (contributo dato dal singolo dipendente alla struttura Organizzativa di 1° livello di appartenenza e ai relativi obiettivi)	15%	25%	35%
Comportamenti Organizzativi (competenze e comportamenti professionali e organizzativi dimostrati)	85%	75%	65%

Infine, la valutazione del personale responsabile di Strutture di terzo livello e del personale senza incarichi di responsabilità è effettuata dal Dirigente, sentito il diretto responsabile della risorsa, attraverso la compilazione di una scheda di valutazione articolata in categorie di comportamento, così come descritto nel SMVP vigente.

Ai fini della valutazione del comportamento organizzativo di tutto il personale, ivi compresi i Dirigenti, il valutatore può sentire, in uno o più colloqui individuali, il dipendente da valutare. Resta fermo che il valutato, avuto conoscenza del proprio punteggio, può accettarlo o eventualmente esperire la procedura di Conciliazione descritta nel capitolo 4 del SMVP 2020. L'Amministrazione assegna i premi di risultato, per tutte le categorie aventi diritto, sulla base del punteggio di performance organizzativa e performance individuale calcolate ai paragrafi 2.7 e 3.1, 3.2, 3.3 e 3.4 del SMVP 2020, secondo lo schema seguente:

- punteggio da 0 a 40: 0% del premio massimo
- punteggio da 41 a 60: 50% del premio massimo
- punteggio da 61 a 80: 75% del premio massimo
- punteggio da 81 a 100: 100% del premio massimo

Punteggi con decimali a cavallo tra due fasce di merito vengono arrotondati all'unità superiore.

Il vigente Regolamento P.E.O. lega la valutazione della "qualità delle prestazioni individuali" e, in parte, quella relativa all'"arricchimento professionale" alle fasce di premialità della performance così come descritto al par. 3.7 del SMVP di Ateneo, ai fini della progressione orizzontale del personale.

La validazione della Relazione sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione è condizione inderogabile per l'erogazione degli strumenti di premialità (art. 14 c.6 D.lgs. 150/2009).

ALLEGATI

OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL DIRETTORE GENERALE

	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore (KPI)	Tipo Indicatore	Soglia	Target
LA PRESSIONE, IL RISPETTO DEI TEMPI E IL RISPETTO DELLE PRIORITY	Assicurare l’efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	Rispetto dei tempi di esecuzione delle delibere , anche in funzione della priorità assegnata dal Rettore	1) Tempo di avvio dell'esecuzione della delibera con adozione del primo atto (<i>Fonte dati per la rilevazione del tempo di esecuzione: Piattaforma Delibere</i>) 2) Relazione del Dirigente	ANNO 2020 1) TEMPORALE (50%) 2) QUALITATIVO (50%)	1) 30 gg 2) Sufficiente	1) 20 gg 2) Buona
LA PRESSIONE, IL RISPETTO DEI TEMPI E IL RISPETTO DELLE PRIORITY	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dai cittadini/utenti finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell’Ateneo	Promozione dei sistemi di <i>customer satisfaction</i> adottati dall'Ateneo	Relazione sulle attività svolte nell'anno 2020	ANNO 2020 QUALITATIVO	Sufficiente	Buona
LA PRESSIONE, IL RISPETTO DEI TEMPI E IL RISPETTO DELLE PRIORITY	Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza	Monitoraggio annuale delle misure di prevenzione della corruzione	Report di monitoraggio	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 Sufficiente	15/12/2020 Buona

Strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore (KPI)	Tipo Indicatore	Soglia
ICIENZA GESTIONALE, NTO DELLE RE, IL TO DEI SERVIZI, O L'ASCOLTO IL BENESSERE	Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	Rispetto dei tempi di esecuzione delle delibere , anche in ragione della priorità attribuita dal Rettore e/o dal Direttore Generale	1) Tempo di avvio dell'esecuzione della delibera con emissione del primo atto (<i>Fonte dati per la rilevazione del tempo di esecuzione: Piattaforma UniDelibere</i>) 2) Relazione del Dirigente	ANNO 2020 1) TEMPORALE (50%) 2) QUALITATIVO (50%)	1) 30 gg 2) Sufficiente
ICIENZA GESTIONALE, NTO DELLE RE, IL TO DEI SERVIZI, O L'ASCOLTO IL BENESSERE	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dai cittadini/utenti finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	Promozione dei sistemi di customer satisfaction di Ateneo per la struttura di propria competenza	Relazione del Dirigente sulle attività svolte nell'anno 2020	ANNO 2020 QUALITATIVO	Sufficiente
E AZIONI VOLTE ALLA DELLA CORRUZIONE E ONE DELLA	Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza	Monitoraggio annuale delle misure di prevenzione della corruzione	Report di monitoraggio	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 Sufficiente

ALLA	Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza	Monitoraggio annuale al RPCT degli adempimenti in materia di obblighi di Trasparenza (ai sensi del D.Lgs 33/2013), come da tabelle allegate al PTPCT 2020-22 **	Reportistica monitoraggio Trasparenza	ANNO 2020 TEMPORALE	31/12/2020	15/12/2020	02
------	---	---	---------------------------------------	------------------------	------------	------------	----

Attivo per la prevenzione della corruzione:

ica
mo di Prevenzione e Protezione

elle Risorse Umane
rsorse Finanziarie
onalizzazione
zione

ement di Ateneo

ortiva
sicologico
lli
neo

Attivo per la trasparenza:

ica
o Tecnico Analisi dei dati e Sistema di AQ
o Tecnico Pianificazione Strategica, Controllo di Gestione e Reporting

elle Risorse Umane
rsorse Finanziarie
onalizzazione
zione

ement di Ateneo

O	Attivare nuovi canali di comunicazione per l’ascolto dell’utenza, potenziare l’informazione interna e i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media	Promozione dell'immagine dell'Ateneo: realizzazione di un Piano di Comunicazione e di un Manuale di Immagine che sintetizzi le linee essenziali della nuova immagine dell'Ateneo e fornisca tutte le indicazioni per una loro corretta applicazione	Diffusione del Piano di Comunicazione e del Manuale di Immagine con iniziative rivolte alle strutture dell'Amministrazione Centrale e alle stutture amministrative decentrate (Dipartimenti e Centri)	ANNO 2021 QUANTITATIVO	2	3	
			Diffusione del Piano di Comunicazione e del Manuale di Immagine con iniziative rivolte alle strutture dell'Amministrazione Centrale e alle stutture amministrative decentrate (Dipartimenti e Centri)	ANNO 2022 QUANTITATIVO	2	3	
A	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Sistematizzazione del portafoglio di Terza Missione dell’Ateneo: gestione dei dati della Terza Missione volta alla elaborazione, comunicazione e diffusione delle attività realizzate e ottimizzazione del processo di raccolta dati in vista della compilazione SUA TM	Definire le modalità di comunicazione attraverso canali web	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	01/12/2020	01/12/2020
			Catalogazione dei contenuti (dati Terza Missione) per una sezione dedicata sul sito di Ateneo	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	15/12/2021 buono	01/12/2021 eccezionale
			Gestione con aggiornamento tempestivo dei contenuti della sezione Terza Missione del sito di Ateneo anche rispetto alle attività dei Dipartimenti	ANNO 2022 QUALITATIVO	sufficiente	buono	eccezionale
O	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell’Ateneo	Miglioramento dei giudizi di <i>customer satisfaction</i> del Progetto <i>Good Practice</i> sul servizio di Comunicazione (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018</i>)	Giudizio espresso dal personale DDA, PTA, studenti primo anno e studenti anni successivi (Giudizio da 1 a 6)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi al Progetto 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale
O	Assicurare l’efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	Organizzazione eventi istituzionali d'Ateneo di particolare rilevanza	N° Eventi	ANNO 2020 QUANTITATIVO	2	3	
	Assicurare l’efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative	Creazione di un Data Base per la verifica		ANNO 2020	31/12/2021	15/12/2021	01/12/2021

	perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	programmazione del fabbisogno di personale	report periodici	QUANTITATIVO			
0	Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	Supporto inaugurazione Anno Accademico	Pianificazione e realizzazione attività di supporto	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	15/12/2021 buono	01, ec

	perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	comma 1, art. 18 comma 4, RTD Senior art. 24 comma 3 lett. b, RTD Junior AIM art. 24 comma 3 lett. a – Assegni di ricerca - Didattica: contratti di insegnamento	N° template (tipologie di concorsi) migrati	ANNO 2020 QUANTITATIVO	5	7	
	Assicurare l’efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	Attivazione nuovo sistema di posta elettronica anche mediante l'utilizzo del CLOUD	N° di utenze migrate	ANNO 2020 QUANTITATIVO	2000	3000	
			N° di utenze migrate	ANNO 2021 QUANTITATIVO	800	1000	
	Assicurare l’efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	Implementazione dei requisiti migliorativi legati al processo degli Esami di Stato	Progettazione e implementazione miglioramenti processo Esami di Stato	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	30 e
	Attivare nuovi canali di comunicazione per l’ascolto dell’utenza, potenziare l’informazione interna e i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media	Sviluppo di soluzioni informatiche per supportare servizi di accessibilità ed interazione con dispositivi mobili	Progettazione e sviluppo di software	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	30 e
	Assicurare l’efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	Migrazione delle code gestite sull’attuale sistema di trouble ticketing (OTRS) ad una nuova piattaforma online	N° code migrate	ANNO 2020 QUANTITATIVO	3	5	
	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell’Ateneo	Miglioramento dei giudizi di <i>customer satisfaction</i> del Progetto <i>Good Practice</i> sui servizi informatici (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018</i>)	Giudizio espresso dal personale DDA, PTA, st	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale	Med relativ del Pr <i>Practic</i> superio ris situa

perseguendo l’ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell’innovazione tecnologica e informatica	Progettazione e messa a sistema di un sistema VDI	Implementazione del sistema	QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2021	15/12/2021	30
		Estensione del sistema dall'Amministrazione Centrale ai Dipartimenti	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	15/12/2022	30
Attivare nuovi canali di comunicazione per l’ascolto dell’utenza, potenziare l’informazione interna e i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media	Introduzione di un sistema integrato di supporto allo studente per i servizi offerti dal Dipartimento	Studio e implementazione del sistema	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	30/11/2020	31
		Analisi e Monitoraggio del sistema integrato avviato, con proposta di azioni correttive, anche attraverso uno strumento di customer experience	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	30/11/2021 buono	31 e
		Introduzione di azione correttive e di miglioramento del sistema integrato	ANNO 2022 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2022 sufficiente	30/11/2022 buono	31 e

RCA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Attuazione della Policy istituzionale Open Access ed esposizione ad accesso aperto degli articoli della ricerca prodotti dall'Ateneo	scadenza embarghi; pubblicazioni in OA ibrido; pubblicazioni in Gold OA)	QUANTITATIVO		
			Percentuale di "articoli su rivista" oggetto di VQR 2015-2019 resi disponibili ad accesso aperto su IRIS sul totale degli articoli già validati e suscettibili di apertura	ANNO 2021 QUANTITATIVO	50%	70%
			1) Numero di "articoli su rivista" non oggetto di VQR 2015-2019 validati su IRIS ai fini della loro esposizione in Open Access (controllo politiche editoriali; scadenza embarghi; pubblicazioni in OA ibrido; pubblicazioni in Gold OA);	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO	1) 2000	1) 3500
			2) Percentuale di "articoli su rivista" non oggetto di VQR 2015-2019 resi disponibili ad accesso aperto su IRIS sul totale degli articoli già validati e suscettibili di apertura	2) QUANTITATIVO	2) 50%	2) 70%
RCA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Rafforzare l'impegno dell'Ateneo per l'Open Science	Numero di iniziative per la promozione dell'Open Science e dell'Open Access (incontri con i Dipartimenti didattici; eventi e incontri divulgativi e formativi)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	5	8
			Numero di iniziative per la promozione dell'Open Science e dell'Open Access (eventi e incontri divulgativi e formativi; organizzazione eventi; adesioni a progetti nazionali e europei)	ANNO 2021 QUANTITATIVO	3	4
			Stesura e proposta della Policy di gestione dei dati della ricerca RDM	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	30/11/2022
ICA	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Sistematizzazione del portafoglio di Terza Missione dell’Ateneo: gestione dei dati della Terza Missione volta alla elaborazione, comunicazione e diffusione delle attività realizzate e ottimizzazione del processo di raccolta dati in vista della compilazione SUA TM	Definire le modalità di comunicazione attraverso canali web	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	01/12/2020
			Catalogazione dei contenuti (dati Terza Missione) per una sezione dedicata sul sito di Ateneo	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	15/12/2021 buono
			Gestione con aggiornamento tempestivo dei contenuti della sezione Terza Missione del sito di	ANNO 2022 QUANTITATIVO	sufficiente	buono

O	Garantire una costante ed efficace interazione tra tutte le strutture responsabili del sistema di AQ	Garantire un'efficace comunicazione delle azioni del Presidio di AQ a livello centrale e periferico	e alla QA			
			Azione di monitoraggio delle attività di AQ e diffusione periodica dei risultati : Creazione sezione " indicatori cds anvr" su CdS report elaborati sulla scorta dei dati interni dell'Ateneo	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	30/11/2021 buono
			Azione di monitoraggio delle attività di AQ e diffusione periodica dei risultati : Creazione repository centralizzato documenti AQ condivisa tra i vari attori AQ d'Ateneo	ANNO 2022 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2022 sufficiente	30/11/2022 buono
O	Rendere sistematico il monitoraggio delle strategie di AQ, coordinando i diversi attori coinvolti e condividendone sistematicamente gli esiti con gli organi di governo	Realizzare una piena e sistematica interazione tra strutture responsabili dell'AQ a livello centrale e periferico anche attraverso figure di raccordo presso i Dipartimenti (Referenti)	Report periodici alla Governance: trasmissione degli atti del PQA alla Governance	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1	2
			Report periodici alla Governance: trasmissione degli atti del PQA alla Governance	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1	2
			Report periodici alla Governance: trasmissione degli atti del PQA alla Governance	ANNO 2022 QUANTITATIVO	1	2

Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Introduzione di un sistema di rendicontazione sociale	rendicontazione, degli elementi informativi e gli indicatori necessari ed elaborazione delle informazioni integrata con il sistema di programmazione e controllo)	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/11/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	01/12/2020 eccellente
		Proposta "Bilancio Sociale" 2021	ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2021	15/12/2021	01/12/2021
		Proposta "Bilancio Sociale" 2022	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	15/12/2022	01/12/2022
Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole	Realizzare una piattaforma per il monitoraggio delle delibere degli Organi Collegiali che consenta di trattarne il flusso e i relativi tempi dalla fase di assegnazione all'esecuzione della delibera	Avvio ed implementazione della Piattaforma	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	15/12/2020	01/12/2020
		Monitoraggio delle delibere con Report di analisi del flusso dall'assegnazione all'esecuzione	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1	2	3
		Monitoraggio delle delibere con Report di analisi del flusso dall'assegnazione all'esecuzione	ANNO 2022 QUANTITATIVO	1	2	3
Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole	Favorire l'integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance nella prospettiva del c.d. performance budgeting	Azione di supporto volte all'implementazione del sistema Ubudget al fine di garantirne la funzionalità per il ciclo della performance	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	30/11/2020	31/10/2020	15/11/2020
		Individuazione degli strumenti e delle procedure per la concreta integrazione tra performance e budget	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	30/11/2021 sufficiente	31/10/2021 buono	30/09/2021 eccellente
		Avvio a regime del sistema di performance management	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	30/11/2022	30/11/2022

	attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall’Agenda 2030 dell’ONU	Aumento del numero di strutture interessate con l'estensione ai Poli Universitari non ancora coinvolti nell'iniziativa, con nuova dotazione di contenitori e avvio della raccolta	Numero nuove prestazioni di raccolta/Poli Formazione di personale per il controllo e il monitoraggio	ANNO 2020 QUANTITATIVO	raccolta n. 1 unità personale/struttura produttiva	raccolta n. 2 unità personale/struttura produttiva	raccolta n. > 2 unità personale/struttura produttiva
LA	Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Aggiornare (ai sensi dell'art. 35 del d.lgs n. 33/2013) le tipologie di procedimenti amministrativi alla luce della più recente riorganizzazione (sez. Amministrazione trasparente: dati relativi ai procedimenti di competenza dell'Ateneo)	Numero procedimenti revisionati (con pubblicazione su Amministrazione Trasparente)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	10%	20%	30%
			Numero procedimenti revisionati (con pubblicazione su Amministrazione Trasparente)	ANNO 2021 QUANTITATIVO	30%	40%	60%
			Numero procedimenti revisionati (con pubblicazione su Amministrazione Trasparente)	ANNO 2022 QUANTITATIVO	60%	80%	100%
LA	Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Attività di monitoraggio sull'attuazione del Codice di Comportamento (ART. 15 DPR 62/2013), anche in vista dell'emanazione delle nuove Linee Guida ANAC in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, della relazione annuale del RPCT e della revisione dei Codici di Ateneo.	Numero questionari monitorati/ questionari compilati dai Responsabili apicali delle strutture amministrative (amministrazione centrale/strutture decentrate)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	40%	60%	80%
LA	Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Monitoraggio di II livello degli obblighi di trasparenza (come da tabella allegata al PTCT 2020-2022) e Reportistica al RPCT	1) Percentuali di obblighi monitorati 2) REPORT AL RCPT	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1) 20% 2) n.1	1) 40% 2) n.2	1) 60% 2) n.3
			1) Percentuali di obblighi monitorati 2) REPORT AL RCPT	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1) 20% 2) n.1	1) 40% 2) n.2	1) 60% 2) n.3
			1) Percentuali di obblighi monitorati 2) REPORT AL RCPT	ANNO 2022 QUANTITATIVO	1) 20% 2) n.1	1) 40% 2) n.2	1) 60% 2) n.3

O	Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole	monitoraggio delle delibere degli Organi Collegiali che consenta di trattacciarne il flusso e i relativi tempi dalla fase di assegnazione all'esecuzione della delibera	Tempistica dell'assegnazione in piattaforma delle delibere al fine di seguirne il flusso	ANNO 2021 QUANTITATIVO	Tempo medio inferiore a 30 gg	Tempo medio inferiore a 20 gg	Tempo medio inferiore a 10 gg
			Tempistica dell'assegnazione in piattaforma delle delibere al fine di seguirne il flusso	ANNO 2022 QUANTITATIVO	Tempo medio inferiore a 30 gg	Tempo medio inferiore a 20 gg	Tempo medio inferiore a 10 gg
O	Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	Miglioramento della gestione dei processi amministrativi dell'Ateneo attraverso l'implementazione di modalità operative sui flussi documentali tramite workflow	Gestione del workflow documentale	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	15/12/2020	01/12/2020

FORMATIVA INNOVAZIONE	Assicurare una piena e fattiva partecipazione degli studenti alle attività degli Organi nei quali è prevista la loro rappresentanza	partecipazione consapevole degli studenti alle attività degli Organi nei quali è prevista la loro rappresentanza (CUG, Commissione di Garanzia e Consiglio degli Studenti)	n° di Report	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1	2	>2
		Relazione periodica semestrale su criticità rilevate.	Relazione	ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2021	15/12/2021	10/12/2
		Indicazione nuove proposte migliorative. Verifica della realizzazione dei processi di miglioramento	Relazione	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	15/12/2022	10/12/2
AZIONE DEI LA DIDATTICA UBLIC	Creare all'interno della comunità universitaria una sempre maggiore attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU	Analisi dello stato dei consumi (2017-2019) e monitoraggio periodico ai fini dell'efficientamento energetico e della ecosostenibilità in collaborazione con il D.A. Servizi Tecnici	n° di Report	ANNO 2020 QUANTITATIVO	2	3	>3
		Analisi dello stato dei consumi dell'anno 2020 e del primo semestre anno 2021, in collaborazione con il D.A. Servizi Tecnici, anche in base ad eventuali azioni di efficientamento energetico nel frattempo intervenute	n° di Report	ANNO 2021 QUANTITATIVO	2	3	>3
		Analisi dello stato dei consumi dell'anno 2021 e del primo semestre anno 2022, in collaborazione con il D.A. Servizi Tecnici, anche in base ad eventuali azioni di efficientamento energetico nel frattempo intervenute	n° di Report	ANNO 2022 QUANTITATIVO	2	3	>3

OPERAZIONALE, IL PROGRAMMA DELLO SCOLASTICO E DELL'ASCOLTO E DELL'ESPRESSIONE	Migliorare il benessere degli studenti potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive	attuati erogati agli studenti ed ai dipendenti		QUANTITATIVO			
		Sviluppo e presentazione alla Governance di proposte gestionali migliorative	Relazione	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	30/11/2020 eccellente
		Monitoraggio periodico della corretta e concreta applicazione da parte del Gestore del Piano di miglioramento delle attività sportive adottato dalla Governance	n° di Report	ANNO 2022 QUANTITATIVO	2	3	>3
OPERAZIONE DEI LA DIDATTICA PUBBLIC	Creare all'interno della comunità universitaria una sempre maggiore attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU	Azioni propedeutiche alla predisposizione e creazione di un vivaio in area di proprietà dell'Ateneo. Valorizzazione delle aree verdi poste all'ingresso del Polo Annunziata	Relazione	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	30/11/2020 eccellente
		Studio di fattibilità per la realizzazione di un'area Green per favorire momenti di relax agli studenti	Relazione	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	15/12/2021 buono	30/11/2021 eccellente
		Predisposizione delle azioni volte alla realizzazione di un'area Green per favorire momenti di relax agli studenti	Relazione	ANNO 2022 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2022 sufficiente	15/12/2022 buono	30/11/2022 eccellente
OPERAZIONALE, IL PROGRAMMA DELLO SCOLASTICO E DELL'ASCOLTO E DELL'ESPRESSIONE	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	Predisposizione e somministrazione di un questionario rivolto ai dipendenti sui servizi di pulizia, vigilanza e ristoro. Analisi trimestrale dei dati raccolti e redazione di un documento finale sulle proposte migliorative	Relazione	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	30/11/2020 eccellente
		Somministrazione di un questionario rivolto ai dipendenti sui servizi di pulizia, vigilanza e ristoro. Analisi trimestrale dei dati raccolti e redazione di un documento finale sulle proposte migliorative	Relazione	ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2021	15/12/2021	30/11/2021
		Somministrazione di un questionario rivolto ai dipendenti sui servizi di pulizia, vigilanza e ristoro. Analisi trimestrale dei dati raccolti e redazione di un documento finale sulle proposte migliorative	Relazione	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	15/12/2022	30/11/2022

svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	delle procedure di acquisto finalizzato ad una maggiore dematerializzazione di tutte le procedure: supporto e formazione ai Dipartimenti per l'ultizzo delle nuove procedure dematerializzate (U- Buy)	procedure da parte dei Dipartimenti: Report con eventuali anomalie riscontrate e azioni correttive	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	15/12/2021 buono	0 c
		Monitoraggio sulla corretta applicazione delle procedure da parte dei Dipartimenti: Report con eventuali anomalie riscontrate e azioni correttive	ANNO 2022 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2022 sufficiente	15/12/2022 buono	0 c
Creare all'interno della comunità universitaria una sempre maggiore attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU	Promozione delle politiche del Piano GPP (Green Public Procurement) negli appalti	Numero acquisti "verdi" standard GPP/acquisti totali nell'anno	ANNO 2020 QUANTITATIVO	2%	4%	
			ANNO 2021 QUANTITATIVO	7%	8%	
			ANNO 2022 QUANTITATIVO	12%	13%	
Avviare una gestione integrata del patrimonio edilizio dell'Ateneo che consenta il coordinamento degli interventi, la programmazione della manutenzione e la tracciabilità delle operazioni condotte, portando ad una razionalizzazione complessiva	Avvio delle gare collegate agli interventi ricompresi nel Piano Triennale dei Lavori Pubblici 2020-22	Avvio tempestivo delle procedure per l'affidamento degli interventi con progettazione esecutiva compresi nell'Elenco Annuale del Piano Triennale dei Lavori Pubblici 2020-22. Report del Dirigente	ANNO 2020 QUALITATIVO	Avvio delle gare in media entro 60 gg dalla trasmissione della documentazione tecnica (sufficiente)	Avvio delle gare in media entro 40 gg dalla trasmissione della documentazione tecnica (buono)	Avvio de entro 30 trasmissi documen (eccellen
			ANNO 2021 QUALITATIVO	Avvio delle gare in media entro 60 gg dalla trasmissione della documentazione tecnica (sufficiente)	Avvio delle gare in media entro 40 gg dalla trasmissione della documentazione tecnica (buono)	Avvio de entro 30 trasmissi documen (eccellen
			ANNO 2022 QUALITATIVO	Avvio delle gare in media entro 60 gg dalla trasmissione della documentazione tecnica (sufficiente)	Avvio delle gare in media entro 40 gg dalla trasmissione della documentazione tecnica (buono)	Avvio de entro 30 trasmissi documen (eccellen
Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	Semplificazione delle procedure di affidamento mediante l'utilizzo dello strumento dell'"Accordo Quadro"	N° Accordi Quadro conclusi	ANNO 2020 QUANTITATIVO	/	1	
			ANNO 2021 QUANTITATIVO	/	1	
			ANNO 2022 QUANTITATIVO	/	1	
Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	Redazione di un regolamento per la gestione dell'elenco degli operatori economici	Adozione regolamento	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	15/12/2020 buono	0 c

monitoraggio, la <i>compliance</i> alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Analisi e ridefinizione della procedura di gestione del fondo economale	1) Monitoraggio sulla corretta applicazione: numero di report con segnalazione di eventuali anomalie riscontrate e proposizione di azioni correttive 2) Analisi e studi di nuove modalità di monitoraggio, anche attraverso piattaforme informatiche, al fine di garantire una maggiore tempestività e trasparenza	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO 2) QUALITATIVO	1) 2 2) sufficiente	1) 3 2) buono	2) e
Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la <i>compliance</i> alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Analisi e ridefinizione della procedura di rimborso delle spese di missione	Proposta di revisione del Regolamento di Ateneo per la gestione della procedura di rimborso delle spese di missione	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	01/12/2020 sufficiente	15/09/2020 buono	31, ec
		Monitoraggio sulla corretta applicazione: numero di report con segnalazione di eventuali anomalie riscontrate e proposizione di azioni correttive	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1	2	
		1) Monitoraggio sulla corretta applicazione: numero di report con segnalazione di eventuali anomalie riscontrate e proposizione di azioni correttive 2) Analisi e studio di nuove modalità di rendicontazione, anche attraverso piattaforme informatiche, al fine di garantire una maggiore tempestività e trasparenza	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO 2) QUALITATIVO	1) 2 2) sufficiente	1) 3 2) buono	2) e
Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole	Favorire l'integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance nella prospettiva del c.d. performance budgeting	Implemetazione di un nuovo applicativo gestionale per la costruzione del Bilancio Unico di Previsione annuale e triennale (Ubudget)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	30/11/2020	31/10/2020	15,
		Individuazione degli strumenti e delle procedure per la concreta integrazione tra performance e budget	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	30/11/2021 sufficiente	31/10/2021 buono	30, ec
		Avvio a regime del sistema di perfomance management	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	30/11/2022	30,
Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole	Introduzione di un sistema di monitoraggio del fabbisogno finanziario e predisposizione periodica del rendiconto finanziario (cash flow)	Monitoraggio periodico del fabbisogno finanziario e predisposizione rendiconto finanziario infrannuale (n. report)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1	2	
			ANNO 2021 QUANTITATIVO	2	3	
			ANNO 2022 QUANTITATIVO	2	3	
		Monitoraggio periodico delle dichiarazioni	ANNO 2020 QUANTITATIVO	10%	15%	

monitoraggio, la <i>compliance</i> alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Analisi e ridefinizione della procedura di gestione del fondo economale	1) Monitoraggio sulla corretta applicazione: numero di report con segnalazione di eventuali anomalie riscontrate e proposizione di azioni correttive 2) Analisi e studi di nuove modalità di monitoraggio, anche attraverso piattaforme informatiche, al fine di garantire una maggiore tempestività e trasparenza	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO 2) QUALITATIVO	1) 2 2) sufficiente	1) 3 2) buono	2)e
Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la <i>compliance</i> alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza	Analisi e ridefinizione della procedura di rimborso delle spese di missione	Proposta di revisione del Regolamento di Ateneo per la gestione della procedura di rimborso delle spese di missione	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	01/12/2020 sufficiente	15/09/2020 buono	31, eo
		Monitoraggio sulla corretta applicazione: numero di report con segnalazione di eventuali anomalie riscontrate e proposizione di azioni correttive	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1	2	
		1) Monitoraggio sulla corretta applicazione: numero di report con segnalazione di eventuali anomalie riscontrate e proposizione di azioni correttive 2) Analisi e studio di nuove modalità di rendicontazione, anche attraverso piattaforme informatiche, al fine di garantire una maggiore tempestività e trasparenza	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO 2) QUALITATIVO	1) 2 2) sufficiente	1) 3 2) buono	2)e
Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	Miglioramento dei giudizi di <i>customer satisfaction</i> del Progetto <i>Good Practice</i> sul servizio di Contabilità (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018</i>)	Giudizio espresso dal PTA (Giudizio da 1 a 6)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale	Media de alle indag <i>Good Prac</i> superior rispetto

promuovendo la formazione e la crescita delle competenze	in particolare i risultati organizzativi conseguiti in termini di efficienza, contenimento costi, conciliazione, ambiente e livello di soddisfazione.	Realizzazione azioni correttive per migliorare l'applicazione degli istituti di smart working attivi	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	30/11/2021 sufficiente	31/10/2021 buono	30/09/2021 eccellente
Valorizzare il ruolo del personale T.A., migliorando il benessere organizzativo e promuovendo la formazione e la crescita delle competenze	Avvio di formazione per il personale volta a promuovere il benessere organizzativo in accordo con le azioni programmate dal Piano di Azioni Positive 2019/2021 (CUG)	N. corsi/seminari realizzati	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1 corso/seminario (con numero minimo di 40 partecipanti)	2 corsi/seminari (con numero minimo di 40 partecipanti)	>2 corsi/seminari (con numero minimo di 40 partecipanti)
			ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 corso/seminario (con numero minimo di 40 partecipanti)	2 corsi/seminari (con numero minimo di 40 partecipanti)	>2 corsi/seminari (con numero minimo di 40 partecipanti)
			ANNO 2022 QUANTITATIVO	1 corso/seminario (con numero minimo di 40 partecipanti)	2 corsi/seminari (con numero minimo di 40 partecipanti)	>2 corsi/seminari (con numero minimo di 40 partecipanti)
Valorizzare il ruolo del personale T.A., migliorando il benessere organizzativo e promuovendo la formazione e la crescita delle competenze	Studio, progettazione e realizzazione di corsi di alta formazione per il personale TA d'intesa con i Dipartimenti	Elaborazione Proposta formativa	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	30/11/2020 sufficiente	31/10/2020 buono	30/09/2020 eccellente
		N. corsi di alta formazione/master realizzati	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 edizione di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	2 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	3 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)
		N. corsi di alta formazione/master realizzati	ANNO 2022 QUANTITATIVO	2 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	3 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	4 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)
Promuovere, diffondere e potenziare i metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	Miglioramento dei giudizi di <i>customer satisfaction</i> del Progetto <i>Good Practice</i> sul servizio di Gestione del Personale (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018</i>)	Giudizio espresso dal personale DDA e PTA (Giudizio da 1 a 6)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 superiore a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale

A	potenziando la cultura brevettuale attraverso partnership e convenzioni con Atenei internazionali e la formazione dei giovani all'imprenditorialità	Proprietà Intellettuale e la cultura imprenditoriale	n. iniziative di promozione/diffusione	ANNO 2021 QUANTITATIVO	3	4	> 4
			n. iniziative di promozione/diffusione	ANNO 2022 QUANTITATIVO	3	4	> 4
CA	Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi, potenziando la rete di collaborazioni nazionali e internazionali e la partecipazione a qualificati network	Migliorare l'informazione su bandi competitivi (nazionali e internazionali) potenziando il servizio di supporto rivolto ai docenti ed ai Dipartimenti Universitari	Attivazione del servizio	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2020 sufficiente	30/11/2020 buono	30/10/2020 eccellente
			Numero di incontri informativi	ANNO 2021 QUANTITATIVO	4	5	> 5
			Numero di incontri informativi	ANNO 2022 QUANTITATIVO	6	8	>8
	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Potenziare le partnership con istituzioni accademiche in ottica globale per assicurare un maggiore coinvolgimento degli studenti in entrata e in uscita, la possibilità di acquisire double degree e la promozione di periodi all'estero per i dottorandi	Screening degli accordi di cooperazione in essere (numero studenti in entrata e in uscita, double degree, scambi di dottorandi/docenti): Percentuale di accordi monitorati rispetto agli esistenti nel 2019	ANNO 2020 QUANTITATIVO	60%	80%	100%
			Azioni mirate di informazione e diffusione delle opportunità derivanti dagli accordi di cooperazione internazionale	ANNO 2021 QUANTITATIVO	5	8	10
			Resoconto dei risultati raggiunti attraverso le azioni avviate nel 2020/21 per ciascun accordo di cooperazione (numero studenti in entrata e in uscita, acquisizione di double degree, numero di scambi di dottorandi/docenti)	ANNO 2022 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2022 sufficiente	30/11/2022 buono	30/10/2022 eccellente
	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica delle	Miglioramento dei giudizi di autonomia			Media dei giudizi	Media dei giudizi relativi alle indicazioni	Media dei giudizi

collaborazione con aziende pubbliche e private	Triennale 2019-21, incrementando la mobilità dei dottorandi con periodi trascorsi all'estero superiori a tre mesi	sostegno economico per attività di studio e ricerca svolte all'estero	ANNO 2021 QUANTITATIVO	2	3	> 3
---	--	--	-----------------------------------	----------	----------	---------------

O TO	l'ascolto dell'utenza, potenziare l'informazione interna e i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media	Introduzione di un sistema integrato di supporto allo studente per i servizi offerti dal Dipartimento	avviato, con proposta di azioni correttive, anche attraverso uno strumento di customer experience	ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2021 sufficiente	30/11/2021 buono	31/12/2021 eccellente
			Introduzione di azione correttive e di miglioramento del sistema integrato	ANNO 2022 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	31/12/2022 sufficiente	30/11/2022 buono	31/12/2022 eccellente
IL TO	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dai cittadini/utenti finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	Miglioramento della soddisfazione dell'utenza per i servizi erogati dalle Segreterie, Master, Scuole di Specializzazione Area Medica, Scuole di Specializzazione Area non Medica ed Esami di Stato, Servizio Rilascio Pergamene, Info Point e Formazione Insegnanti (ex TFA)	Valore positivo dell'indagine interna di Customer Satisfaction denominata <i>SMILE for UniME</i>	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Valore positivo totale (emoticon smile verde sistema di rilevazione SMILE FOR UNIME) 87% <x< 88%	Valore positivo totale (emoticon smile verde sistema di rilevazione SMILE FOR UNIME) 88% <x< 89%	Valore positivo totale (emoticon smile verde sistema di rilevazione SMILE FOR UNIME) x=89%
	Migliorare il servizio di accoglienza e di supporto a favore di studenti e docenti stranieri	Potenziamento dei servizi volti a incrementare la mobilità internazionale degli studenti	1) Monitoraggio sul funzionamento dello sportello decentrato attivato nel corso del 2019 dai Dipartimenti: report con eventuali anomalie riscontrate e azioni correttive. 2) Estensione del servizio di supporto dello sportello decentrato anche alla gestione delle mobilità degli studenti in uscita mediante attività di formazione	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	30/11/2020	31/12/2020
			1) Monitoraggio sul funzionamento dello sportello decentrato presso i Dipartimenti: report con eventuali anomalie riscontrate e azioni correttive. 2) Incremento della percentuale di soggiorni all'estero degli studenti per attività di studio e tirocinio (rispetto al precedente a.a.)	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO (TEMPORALE) 2)QUANTITATIVO	1) 31/12/2021 2) >3%	1) 30/11/2021 2) >5%	1) 31/12/2021 2) >5%
			1) Monitoraggio sul funzionamento dello sportello decentrato presso i Dipartimenti: report con eventuali anomalie riscontrate e azioni correttive. 2) Incremento della percentuale di soggiorni all'estero degli studenti per attività di studio e tirocinio (rispetto al precedente a.a.)	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO (TEMPORALE) 2)QUANTITATIVO	1) 31/12/2022 2) >3%	1) 30/11/2022 2) >5%	1) 31/12/2022 2) >5%
	Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e	Analisi e dimensionamento del fenomeno		ANNO 2020			

TO	progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	sul servizio di Internazionalizzazione (Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018)	Giudizio espresso dagli studenti anni successivi (Giudizio da 1 a 6)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Practice 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale	Practice 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale	Practice 2020 superiore a 0,1 punti rispetto alla situazione iniziale
IL O TO	Valorizzare il ruolo del personale T.A., migliorando il benessere organizzativo e promuovendo la formazione e la crescita delle competenze	Studio, progettazione e realizzazione di corsi di alta formazione per il personale TA d'intesa con i Dipartimenti	Elaborazione Proposta formativa	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	30/11/2020 sufficiente	31/10/2020 buono	30/01/2021 eccellente
			N. corsi di alta formazione/master realizzati	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 edizione di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	2 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	3 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)
			N. corsi di alta formazione/master realizzati	ANNO 2022 QUANTITATIVO	2 edizione di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	3 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)	4 edizioni di un corso/master (con numero minimo di 40 partecipanti)

Creare all’interno della comunità universitaria una sempre maggiore attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall’Agenda 2030 dell’ONU	Elaborazione di un Piano di efficientamento energetico dell'Ateneo: diagnosi energetica per i poli Papardo, Annunziata e per l'Amministrazione Centrale	A) Individuazione, in collaborazione con l'Energy Manager, di indicatori di efficientamento energetico; B) Diagnosi energetica e definizione di un cronoprogramma di priorità di interventi per la riduzione dei consumi.	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2020	15/12/2020	01/01/2021
		Proposta di un Piano di efficientamento energetico per il Polo Annunziata, con: A) Individuazione, in collaborazione con l'Energy Manager, di indicatori di efficientamento energetico; B) Diagnosi energetica e definizione di un cronoprogramma di priorità di interventi per la riduzione dei consumi.	ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2021	15/12/2021	01/01/2022
		Proposta di un Piano di efficientamento energetico per il Polo Centrale, con: A) Individuazione, in collaborazione con l'Energy Manager, di indicatori di efficientamento energetico; B) Diagnosi energetica e definizione di un cronoprogramma di priorità di interventi per la riduzione dei consumi.	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	15/12/2022	01/01/2023
Avviare una gestione integrata del patrimonio edilizio dell’Ateneo che consenta il coordinamento degli interventi, la programmazione della manutenzione e la tracciabilità delle operazioni condotte, portando ad una razionalizzazione complessiva	Esecuzione di interventi previsti dal Piano Triennale dei Lavori Pubblici 2020-22	Numero progetti esecutivi, con priorità agli interventi in materia di sicurezza dei luoghi di lavoro, rispetto al totale degli interventi ricompresi nell'Elenco Annuale 2020 del Piano Triennale dei Lavori Pubblici 2020-22	ANNO 2020 QUANTITATIVO	6	8	10
		Percentuale di avanzamento dei lavori appaltati nel 2020	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1) 40% degli interventi fino a 500.00 €; 2) 20% degli interventi tra 500.000 € e 1.000.000 €, 3) 10% degli interventi oltre 1.000.000 €	1) 50% degli interventi fino a 500.00 €; 2) 30% degli interventi tra 500.000 € e 1.000.000 €, 3) 20% degli interventi oltre 1.000.000 €	1) 60% degli interventi fino a 500.00 €; 2) 40% degli interventi tra 500.000 € e 1.000.000 €, 3) 30% degli interventi oltre 1.000.000 €
				1) a) 70% degli interventi fino a 500.00 €; 2) b) 30% degli interventi tra 500.000 € e 1.000.000 €; 3) c) 10% degli interventi oltre 1.000.000 €	1) a) 80% degli interventi fino a 500.00 €; 2) b) 40% degli interventi tra 500.000 € e 1.000.000 €; 3) c) 20% degli interventi oltre 1.000.000 €	1) a) 100% degli interventi fino a 500.00 €; 2) b) 60% degli interventi tra 500.000 € e 1.000.000 €; 3) c) 40% degli interventi oltre 1.000.000 €

TICA	territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Incrementare la visibilità del Centro attraverso attività di Public Engagement	Incremento numero visitatori	ANNO 2021 QUANTITATIVO	(rispetto al 2020) : + 5%	(rispetto al 2020) : + 10%	(risp
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	(rispetto al 2021) : + 5%	(rispetto al 2021) : + 10%	(risp

ICA	di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Realizzazione di iniziative di Public Engagement per una efficace diffusione delle attività di ricerca svolte	Numero iniziative	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1	2	
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	1	2	

ICAF	di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	progettare ed avviare ulteriori attività per potenziare il laboratorio "antichi mestieri" (Nel 2019 ha visto la partecipazione di studenti universitari e 10 persone con disabilità)	Report attività laboratoriali	ANNO 2021 QUALITATIVO	sufficiente	buono	e
			Report sull'efficacia dei laboratori realizzate che hanno maggiormente promosso la cultura inclusiva.	ANNO 2022 QUALITATIVO	sufficiente	buono	e
ILO O TO	Migliorare il benessere degli studenti potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive	Potenziare lo Sportello di supporto psicologico rivolto agli studenti iscritti all'Università di Messina: migliorare le procedure e la tempistica del servizio di Sportello; progettare interventi in piccoli gruppi per garantire il miglior risultato possibile in termini di integrazione e crescita individuale (Nel 2019 sono stati supportati 45 studenti sia rispetto alla necessità di aggiornare la certificazione DSA/BES sia rispetto a problematiche legate al percorso universitario)	Report su interventi in piccoli gruppi	ANNO 2020 QUALITATIVO	sufficiente	buono	e
			Report su interventi in piccoli gruppi	ANNO 2021 QUALITATIVO	sufficiente	buono	e
			Report su interventi in piccoli gruppi	ANNO 2022 QUALITATIVO	sufficiente	buono	e
ILO O TO	Migliorare il benessere degli studenti potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive	Potenziare il servizio di supporto psicologico per il personale docente e non docente dell'Università di Messina. (Nel 2019 non sono pervenute richieste da parte del personale docente e non. E' stato garantito il supporto per la realizzazione di tre corsi di aggiornamento del personale organizzati dall'Ateneo; Sono stati supportati due familiari)	1) collaborazione del Centro per i Corsi di aggiornamento e perfezionamento promossi dall'Ateneo (numero corsi); 2) strategie per meglio pubblicizzare il servizio (numero azioni); 3) screening per verificare la necessità di avviare specifici interventi finalizzati al miglioramento della qualità della didattica (personale docente) e dei servizi (personale amministrativo). Relazione	ANNO 2020 1) QUANTITATIVO 2) QUANTITATIVO 3) QUALITATIVO	1) 1 corso 2) 1 azione 3) sufficiente	1) 2 corsi 2) 2 azioni 3) buono	1 2 3)
			1) collaborazione del Centro per i Corsi di aggiornamento e perfezionamento promossi dall'Ateneo (numero corsi); 2) strategie per meglio pubblicizzare il servizio (numero azioni); 3) screening per verificare la necessità di avviare specifici interventi finalizzati al miglioramento della qualità della didattica (personale docente) e dei servizi (personale amministrativo). Relazione	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO 2) QUANTITATIVO 3) QUALITATIVO	1) 1 corso 2) 1 azione 3) sufficiente	1) 2 corsi 2) 2 azioni 3) buono	1 2 3)
			1) collaborazione del Centro per i Corsi di aggiornamento e perfezionamento promossi dall'Ateneo (numero corsi); 2) verificare l'efficacia di specifici interventi	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO	1) 1 corso	1) 2 corsi	1

CO	strategie di AQ, coordinando i diversi attori coinvolti e condividendone sistematicamente gli esiti con gli organi di governo	costante monitoraggio delle attività del Centro e la proposizione di azioni di miglioramento, in linea con gli obiettivi di performance del Centro e dell’Ateneo: Report Attività AQ del Centro alla Governance	Numero riunioni	ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 incontro annuale	2 incontri annuali	>
			Numero riunioni	ANNO 2022 QUANTITATIVO	1 incontro annuale	2 incontri annuali	>
RCA	Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi, potenziando la rete di collaborazioni nazionali e internazionali e la partecipazione a qualificati network	Potenziare i rapporti di collaborazione scientifica con altri Enti (pubblici e privati): Aumentare il numero di accordi e la partecipazione a bandi competitivi (ACCORDI DI COLLABORAZIONE FINALIZZATI AD ATTIVITA' DI RICERCA: 5 nel 2019)	Numero nuovi accordi	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1	2	
			1) Numero nuovi accordi; 2) Numero nuove partecipazioni a bandi competitivi di ricerca regionale, nazionale e/o internazionale	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO	1) 1	1) 2	
				2) QUANTITATIVO	2) 1	2) 2	
			1) Numero nuovi accordi; 2) Numero nuove partecipazioni a bandi competitivi di ricerca regionale, nazionale e/o internazionale	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO 2) QUANTITATIVO	1) 1 2) 1	1) 2 2) 2	
ICA	Favorire nuove modalità di approccio alla ricerca e alla comunicazione scientifica anche attraverso l’adesione alle Policy di Open Access ed, in generale, di Open Science	Accrescere la visibilità della ricerca psicologica prodotta dagli afferenti al CeRIP, potenziandone la disseminazione su scala internazionale (Journal of Clinical & Developmental Psychology (JCDP)): Garantire l'uscita del volume, avviare le procedure di indicizzazione della rivista nei principali motori di ricerca e incentivare la pubblicazione di articoli presentati da ricercatori internazionali	Numero articoli presentati da ricercatori internazionali	ANNO 2020 QUANTITATIVO	4	5	
			1) Numero nuovi editor internazionali; 2) Avviare le procedure di indicizzazione della rivista su WOS e Scopus. Relazione	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO	1) 1	1) 2	
				2) QUALITATIVO	2) sufficiente	2)buono	2)
			1) Numero nuovi editor internazionali; 2) Garantire l'attribuzione nel motore Scimago (almeno nella categoria Q4). Relazione	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO 2) QUALITATIVO	1) 1 2) sufficiente	1) 2 2)buono	2)
ICA	Favorire nuove modalità di approccio alla ricerca e alla comunicazione scientifica anche attraverso l’adesione alle Policy di Open Access ed, in generale, di Open Science	Garantire l'etica della ricerca attraverso il Comitato Etico e il regolare svolgimento delle riunioni per la valutazione di ulteriori progetti con l'obiettivo di: 1) assicurare l'integrità della ricerca in ambito psicologico e la massima trasparenza delle procedure; 2) monitorare le fasi di realizzazione dei progetti di ricerca valutati. (Nel 2019 sono stati esaminati preventivamente 30 progetti di ricerca).	1) Monitorare le fasi di realizzazione dei progetti di ricerca valutati (numero incontri annuali); 2) garantire il regolare svolgimento delle riunioni per la valutazione di ulteriori progetti. Relazione	ANNO 2020 1) QUANTITATIVO	1) 1 incontro annuale	1) 2 incontri annuali	1)
				2) QUALITATIVO	2) sufficiente	2) buono	2)
			1) Monitorare le fasi di realizzazione dei progetti di ricerca valutati (numero incontri annuali); 2) garantire il regolare svolgimento delle riunioni per la valutazione di ulteriori progetti. Relazione	ANNO 2021 1) QUANTITATIVO	1) 1 incontro annuale	1) 2 incontri annuali	1)
				2) QUALITATIVO	2) sufficiente	2) buono	2)
			1) Monitorare le fasi di realizzazione dei progetti di ricerca valutati (numero incontri annuali); 2) garantire il regolare svolgimento delle riunioni per la valutazione di ulteriori progetti. Relazione	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO	1) 1 incontro annuale	1) 2 incontri annuali	1)
				2) QUALITATIVO	2) sufficiente	2) buono	2)

ATTIVITÀ DI RILEVAZIONE	Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere	Realizzare laboratori di potenziamento in favore di studenti fuori corso per favorire il successo universitario	Numero laboratori per favorire il successo universitario	ANNO 2020 QUANTITATIVO	3	6	9
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	6	9	12
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	9	12	15
ATTIVITÀ DI RILEVAZIONE DIDATTICA E RICERCA	Promuovere percorsi d'incontro fra l'Ateneo e gli stakeholder esterni (Istituzioni locali, Ordini professionali e organizzazioni del mondo del lavoro) per lo sviluppo concertato di strategie di placement.	Realizzare tavoli partenariali con stakeholder esterni (Istituzioni locali, Ordini professionali e organizzazioni del mondo del lavoro, Istituzioni scolastiche)	Numero incontri di tavoli di partenariato realizzati con soggetti esterni	ANNO 2020 QUANTITATIVO	3	6	9
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	6	9	12
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	9	12	15
ATTIVITÀ DI RILEVAZIONE SOCIALE, IL MONITORAGGIO E L'ASCOLTO	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dai cittadini/utenti finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	Miglioramento dei giudizi di <i>customer satisfaction</i> del Progetto <i>Good Practice</i> sul servizio di Orientamento in entrata e Job Placement (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018</i>)	Giudizio espresso dal personale DDA, studenti primo anno e studenti anni successivi (Giudizio da 1 a 6)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla situazione iniziale	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 superiore a 0,1 punti rispetto alla situazione iniziale

P ICA	Favorire nuove modalità di approccio alla ricerca e alla comunicazione scientifica anche attraverso l’adesione alle Policy di Open Access ed, in generale, di Open Science	Attuazione della Policy istituzionale Open Access ed esposizione ad accesso aperto degli articoli della ricerca prodotti dall'Ateneo	politiche editoriali; scadenza embarghi; pubblicazioni in OA ibrido; pubblicazioni in Gold OA)	QUANTITATIVO	2000	3000	
			Percentuale di "articoli su rivista" oggetto di VQR 2015-2019 resi disponibili ad accesso aperto su IRIS sul totale degli articoli già validati e suscettibili di apertura	ANNO 2021 QUANTITATIVO	50%	70%	
			1) Numero di "articoli su rivista" non oggetto di VQR 2015-2019 validati su IRIS ai fini della loro esposizione in Open Access (controllo politiche editoriali; scadenza embarghi; pubblicazioni in OA ibrido; pubblicazioni in Gold OA);	ANNO 2022 1) QUANTITATIVO	1) 2000	1) 3500	1
			2) Percentuale di "articoli su rivista" non oggetto di VQR 2015-2019 resi disponibili ad accesso aperto su IRIS sul totale degli articoli già validati e suscettibili di apertura	2) QUANTITATIVO	2) 50%	2) 70%	2
P ICA	Favorire nuove modalità di approccio alla ricerca e alla comunicazione scientifica anche attraverso l’adesione alle Policy di Open Access ed, in generale, di Open Science	Rafforzare l'impegno dell'Ateneo per l'Open Science	Numero di iniziative per la promozione dell'Open Science e dell'Open Access (incontri con i Dipartimenti didattici; eventi e incontri divulgativi e formativi)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	5	8	
			Numero di iniziative per la promozione dell'Open Science e dell'Open Access (eventi e incontri divulgativi e formativi; organizzazione eventi; adesioni a progetti nazionali e europei)	ANNO 2021 QUANTITATIVO	3	4	
			Stesura e proposta della Policy di gestione dei dati della ricerca RDM	ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	31/12/2022	30/11/2022	30/
IL O LTO	Promuovere, diffondere e potenziare metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dagli utenti, finalizzati a progettare nuovi sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali	Miglioramento dei giudizi di <i>customer satisfaction</i> del Progetto <i>Good Practice</i> sul servizio di Biblioteca (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei giudizi relativi alle indagini del progetto Good Practice 2017 e 2018</i>)	Giudizio espresso dal personale DDA, studenti primo anno e studenti anni successivi (Giudizio da 1 a 6)	ANNO 2020 QUANTITATIVO (CUSTOMER)	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 inferiore a non più di 0,2 punti rispetto alla	Media dei giudizi relativi alle indagini del Progetto <i>Good Practice</i> 2019 e 2020 uguale o superiore, fino a 0,1 punti, rispetto alla	Media relativi del Pro <i>Pract</i> 2020 su punti

TO OLTO	perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	condizioni di vivibilità di aule gestite dalla SIR e di aree comuni attraverso l'indicazione di piccoli interventi mirati da sottoporre al D.A. Servizi Tecnici	Relazione sul coordinamento delle proposte dei Dipartimenti	TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%)	sufficiente	buono	
, IL TO OLTO	Assicurare l'efficace e tempestivo svolgimento delle attività amministrative perseguendo l'ottimizzazione dei processi interni anche mediante lo sviluppo dell'innovazione tecnologica e informatica	Coordinare l'organizzazione delle azioni di orientamento e placement dei Dipartimenti afferenti	Numero azioni coordinate	ANNO 2020 QUANTITATIVO	1	2	

ASCOLTO	analisi e progettazione di sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell'Ateneo	competenza (<i>Fonte dati e situazione iniziale: media dei valori relativi alle indagini AlmaLaurea 2018, riferita ai laureandi dell'a.s. 2017, e AlmaLaurea 2019, riferita ai laureandi dell'a.s. 2018</i>)	laureandi dell'a.s. 2017) e "più si che no") rispetto al totale degli intervistati	QUANTITATIVO (CUSTOMER)	(laureandi dell'a.s. 2019) e AlmaLaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020), inferiore a non più di 2,5 punti percentuale rispetto alla situazione iniziale	(laureandi dell'a.s. 2019) e AlmaLaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020), uguale o superiore, fino ad un punto percentuale, rispetto alla situazione iniziale	(laureandi dell'a.s. 2019) e AlmaLaurea 2021 (laureandi dell'a.s. 2020), uguale o superiore, fino ad un punto percentuale rispetto alla situazione iniziale
E DELLA	Riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle reali esigenze occupazionali, anche attraverso la costituzione di un Osservatorio della didattica	Revisione e aggiornamento, attraverso intervento sugli ordinamenti (riapertura RAD) dei CdS.	Scheda SUA-CdS	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	1 nel 2020 1 nel 2021 1 nel 2022	2 nel 2020 2 nel 2021 2 nel 2022	> 2 nel 2020 > 2 nel 2021 > 2 nel 2022
E DELLA	Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere	Istituzionalizzazione di iniziative di monitoraggio e stimolo, finalizzate a ridurre il numero dei fuori corso. Creazione di un servizio di tutorato permanente o, in subordine, aumento dei posti di tutorato per fornire servizi di supporto agli studenti.	1) N° incontri 2) N° tutor in servizio	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	1) 1 incontro entro il 31 dicembre 2020 1 incontro entro il 31 dicembre 2021 1 incontro entro il 31 dicembre 2022 2) 1 tutor in servizio permanente entro il 31 Dicembre 2020 1 tutor in servizio permanente entro il 31 Dicembre 2021 1 tutor in servizio permanente entro il 31 Dicembre 2022	1) 1 incontro entro il 30 novembre 2020 1 incontro entro il 30 novembre 2021 1 incontro entro il 30 novembre 2022 2) 1 tutor in servizio permanente entro il 30 novembre 2020 1 tutor in servizio permanente entro il 30 novembre 2021 1 tutor in servizio permanente entro il 30 novembre 2022	1) 1 incontro entro il 15 novembre 2020 1 incontro entro il 15 novembre 2021 1 incontro entro il 15 novembre 2022 2) 1 tutor in servizio permanente entro il 15 novembre 2020 1 tutor in servizio permanente entro il 15 novembre 2021 1 tutor in servizio permanente entro il 15 novembre 2022
E DELLA	OBIETTIVO DIPARTIMENTALE: Implementare la qualità del rapporto tra docenti e studenti	Mantenimento del livello di soddisfazione degli studenti rispetto ai rapporti con i docenti	Questionari AlmaLaurea	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Almeno 65 % di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2020 Tra 70% e 92% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2021 Tra 75% e 93% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2022	= 91% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2020 = 92% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2021 = 93% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2022	> 91% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2020 > 92% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2021 > 93% di risposte positive all'apposita domanda sui rapporti con i docenti nel 2022
DELLA	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Migliorare la capacità di collaborazione e di coordinamento tra diversi gruppi di ricerca attivi all'interno del DICAM anche attraverso l'organizzazione di giornate di studio trasversali che coinvolgano il maggior numero possibile di SSD presenti in Dipartimento. L'obiettivo avrà ricadute anche in termini di <i>public engagement</i> .	Fornire adeguata pubblicazione e valorizzazione dei risultati ottenuti.	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	1 entro il 31 Dicembre 2020 1 entro il 31 Dicembre 2021 1 entro il 31 Dicembre 2022	1 entro il 30 Novembre 2020 1 entro il 30 Novembre 2021 1 entro il 30 Novembre 2022	1 entro il 15 Novembre 2020 1 entro il 15 Novembre 2021 1 entro il 15 Novembre 2022
DELLA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta	Valorizzare l'attività di ricerca del Dipartimento, tramite l'organizzazione di iniziative di diffusione scientifica		ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	5 nel 2020	6 nel 2020	> 6 nel 2020

	l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	assicurandone regolarità e standard qualitativi nel rispetto dei parametri ANVUR.	considerate	QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	puntualità di uscita nel 2021 Tra 35% e 65 % dei titoli che mantengono puntualità di uscita nel 2022	puntualità di uscita nel 2021 = 65 % dei titoli che mantengono puntualità di uscita nel 2022	puntualità di uscita nel 2021 > 65 % dei titoli che mantengono puntualità di uscita nel 2022
IAZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Attività di divulgazione e promozione della ricerca scientifica del DICAM, attraverso organizzazione di convegni, incontri culturali e seminari	N° di eventi organizzati	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	43 nel 2020 45 nel 2021 50 nel 2022	45 nel 2020 50 nel 2021 55 nel 2022	> 45 nel 2020 > 50 nel 2021 > 55 nel 2022
IAZIONE RCA, LA TIVITA'	Promuovere percorsi d’incontro fra l’Ateneo e gli stakeholder esterni (Istituzioni locali, Ordini professionali e organizzazioni del mondo del lavoro) per lo sviluppo concertato di strategie di placement	Attività di orientamento e alternanza scuolalavoro, attraverso la realizzazione di convenzioni e accordi con istituzioni scolastiche.	N° accordi stipulati	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	5 nel 2020 6 nel 2021 7 nel 2022	6 nel 2020 7 nel 2021 8 nel 2022	> 6 nel 2020 > 7 nel 2021 > 8 nel 2022
IMENTO L VIZI, O RE	Migliorare il benessere degli studenti potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive	Implementare gli spazi studio dedicati agli studenti, attraverso la creazione di almeno uno spazio esterno	Realizzazione spazio studio	ANNO 2020 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%) ANNO 2021 TEMPORALE (50%) QUALITATIVO (50%) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	relazione stato avanzamento lavori entro il 31 Dicembre 2020 relazione stato avanzamento lavori entro il 31 Dicembre 2021 Completamento lavori (vincolato alla concessione di un budget apposito) entro il 31 Dicembre 2022	relazione stato avanzamento lavori entro il 30 Novembre 2020 relazione stato avanzamento lavori entro il 30 Novembre 2021 Completamento lavori (vincolato alla concessione di un budget apposito) entro il 30 Novembre 2022	relazione stato avanzamento lavori entro il 15 Novembre 2020 relazione stato avanzamento lavori entro il 15 Novembre 2021 Completamento lavori entro il 15 Novembre 2022 (vincolato alla concessione di un budget apposito)
IMENTO L VIZI, O RE	Valorizzare il ruolo del personale T.A., migliorando il benessere organizzativo e promuovendo la formazione e la crescita delle competenze	Organizzazione di corsi di lingua per il PTA al fine di potenziare la dimensione internazionale del Dipartimento, implementare gli accordi con i partners stranieri ed essere maggiormente competitivi.	Corsi attivati	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	1 entro il 31 Dicembre 2020 1 entro il 31 Dicembre 2021 1 entro il 31 Dicembre 2022	1 entro il 30 Novembre 2020 1 entro il 30 Novembre 2021 1 entro il 30 Novembre 2022	1 entro il 15 Novembre 2020 1 entro il 15 Novembre 2021 1 entro il 15 Novembre 2022
IMENTO L VIZI, O RE	Attivare nuovi canali di comunicazione per l’ascolto dell’utenza, potenziare l’informazione interna e i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media	Migliorare la comunicazione istituzionale con gli studenti attraverso il continuo miglioramento dei servizi internet e dei mezzi di comunicazione: informazioni su pagina web e servizi web per gli studenti	1) Realizzazione della “virtual community” su piattaforma on line. Numero di servizi attivati 2) Realizzare un piano della comunicazione per promuovere l’attività formativa. Numero di iniziative di marketing e comunicazione	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO	1) 1 entro il 31 dicembre 2020 1 nel 2021 2) 2 nel 2020 3 nel 2021	1) 1 entro il 30 novembre 2020 2 nel 2021 2) 3 nel 2020 4 nel 2021	1) 1 entro il 15 Novembre 2020 > 2 nel 2021 2) > 3 nel 2020 > 4 nel 2021

	economiche e di ricongiungimento delle carriere	miglioramento della preparazione					
E DELLA	Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere	Incrementare le attività di orientamento in itinere mirate, in particolare, al recupero dei fuori corso	Giornate informative e di orientamento per studenti “fuori corso”	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	2 giornate nel 2020 2 giornate nel 2021	3 giornate nel 2020 3 giornate nel 2021	> 3 giornate nel 2020 > 3 giornate nel 2021
AZIONE RCA, LA TIVITA’	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Favorire il processo di transizione dall’università al mondo del lavoro	1) Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio, nell’anno di riferimento 2) Numero di iniziative in collaborazione con parti sociali e imprese di settore per adeguamento offerta formativa 3) Numero di iniziative Dipartimento in collaborazione con ufficio placement unime	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	1) Almeno =1% nel 2020 Almeno = 2% nel 2021 2) 1 entro il 31 dicembre 2020 1 nel 2021 3) Almeno =1% nel 2020 Almeno = 2% nel 2021	1) 2% nel 2020 3% nel 2021 2) 1 entro il 30 novembre 2020 2 nel 2021 3) 2% nel 2020 3% nel 2021	1) > 2% nel 2020 > 3% nel 2021 2) > 1 nel 2020 > 2 nel 2021 3) > 2% nel 2020 > 3% nel 2021
DELLA	Valorizzare il dottorato di ricerca anche attraverso adeguati interventi di sostegno, potenziando la mobilità e la collaborazione con aziende pubbliche e private	Potenziare l’attrattività e la qualità dei corsi di dottorato di ricerca	Organizzazione di seminari con docenti provenienti dall’estero	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 iniziativa entro il 31 Dicembre 2020 1 iniziativa nel 2021	1 iniziativa entro 30 Novembre 2020 2 iniziative nel 2021	1 iniziativa entro 15 Novemb > 2 iniziative nel 2021
DELLA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell’Ateneo, anche attraverso l’istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Miglioramento quali-quantitativo della produzione scientifica	Incremento delle presentazioni a conferenze nazionali ed internazionali Incremento nel numero di accordi sottoscritti	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	4% nel 2020 4% nel 2021	5% nel 2020 5% nel 2021	> 5% nel 2020 > 5% nel 2021
DELLA	Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi, potenziando la rete di collaborazioni nazionali e internazionali e la partecipazione a qualificati network	Aumentare la partecipazione a bandi competitivi	Numero di progetti ammessi a finanziamento/numero totale di progetti presentati *100	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	4% nel 2020 4% nel 2021	5% nel 2020 5% nel 2021	> 5% nel 2020 > 5% nel 2021
DELLA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell’Ateneo, anche attraverso l’istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Definire una policy per la promozione e la diffusione della ricerca	Realizzazione del portale della ricerca	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	1 portale entro il 31 Dicembre 2020	1 portale entro il 30 Novembre 2020	1 portale entro il 15 Novemb
	Potenziare le infrastrutture per la ricerca con un piano			ANNO 2020 QUANTITATIVO	1) Realizzazione ex-novo e aggiornamento delle aule multimediali a supporto della	1) Realizzazione ex-novo e aggiornamento delle aule multimediali a supporto della	1) Realizzazione ex-novo e ag

E DELLA	Promuovere una formazione di alto valore accademico finalizzata allo sviluppo delle competenze e del saper fare degli studenti	Promuovere accordi di collaborazione internazionale con Università, enti/imprese	Numero di mesi/uomo di docenti/ricercatori <i>incoming</i> (<i>Visiting professor</i> , etc)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Tra 5% e 10% nel 2020	10% nel 2020	> 10% nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Tra 5% e 10% nel 2021	10% nel 2021	> 10% nel 2021
AZIONE RCA, LA TIVITA’	OBIETTIVO DIPARTIMENTALE: Favorire le relazioni tra Dipartimento e mondo delle imprese, promuovere la cultura dell’innovazione e del trasferimento tecnologico sostenere la formazione di reti e network della ricerca	Promuovere accordi di collaborazione e iniziative nazionali con Università, enti ed imprese	Numero di accordi di collaborazione a carattere nazionale	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Almeno =1% nel 2020	2% nel 2020	> 2% nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Almeno = 1,5% nel 2021	3% nel 2021	> 3% nel 2021
AZIONE RCA, LA TIVITA’	Supportare la ricerca per la tutela e la valorizzazione dei risultati ottenuti, potenziando la cultura brevettuale attraverso partnership e convenzioni con Atenei internazionali e la formazione dei giovani all’imprenditorialità	Accrescere le opportunità innovative per l'imprenditorialità studentesca	Percentuale di eventi per gli studenti, con la partecipazione delle imprese	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Almeno = 5% nel 2020	10% nel 2020	> 10% nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Almeno = 5% nel 2021	10% nel 2021	> 10% nel 2021
E DELLA	OBIETTIVO DIPARTIMENTALE: Aumentare il numero di immatricolati e di iscritti e ampliare il bacino d'utenza	Aumentare il numero di immatricolati e di iscritti nei corsi di laurea triennale a ciclo unico e ampliare il bacino d'utenza	Aumento del numero di iscritti	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Aumento almeno dello 0,5 % degli iscritti ai corsi del Dipartimento nel 2020	Aumento dell'1% degli iscritti ai corsi del Dipartimento nel 2020	Aumento > 1% degli iscritti a Dipartimento nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Aumento almeno dell'1% degli iscritti ai corsi del Dipartimento nel 2021	Aumento del 2% degli iscritti ai corsi del Dipartimento nel 2021	Aumento > 2% degli iscritti a Dipartimento nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	Aumento almeno del 2% degli iscritti ai corsi del Dipartimento nel 2022	Aumento del 3% degli iscritti ai corsi del Dipartimento nel 2022	Aumento > 3% degli iscritti a Dipartimento nel 2022
E DELLA	Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere	Riduzione degli studenti fuori corso e contenimento del tasso di abbandono	Riduzione degli studenti fuori corso e degli abbandoni	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Riduzione almeno dello 0,5 % dei fuori corso e degli abbandoni dei corsi del Dipartimento nel 2020	Riduzione dell'1% dei fuori corso e degli abbandoni dei corsi del Dipartimento nel 2020	Riduzione > 1% dei fuori corsi abbandoni dei corsi del Dipa nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Riduzione almeno dell'1% dei fuori corso e degli abbandoni dei corsi del Dipartimento nel 2021	Riduzione del 2% dei fuori corso e degli abbandoni dei corsi del Dipartimento nel 2021	Riduzione > 2% dei fuori corsi abbandoni dei corsi del Dipa nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	Riduzione almeno del 2% dei fuori corso e degli abbandoni dei corsi del Dipartimento nel 2022	Riduzione del 3% dei fuori corso e degli abbandoni dei corsi del Dipartimento nel 2022	Riduzione > 3% dei fuori corsi abbandoni dei corsi del Dipa nel 2022
AZIONE RCA, LA TIVITA’	Favorire nuove modalità di approccio alla ricerca e alla comunicazione scientifica anche attraverso l’adesione alle	Sviluppare la qualità della Ricerca e la sua dimensione internazionale	N° di monografie e contributi, anche in lingua straniera, pubblicate da case editrici scientifiche, di preferenza straniere o di rilevanza internazionale	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Aumento dei contributi rilevanti pari allo 0,5% nel 2020	Aumento dei contributi rilevanti par all'1% nel 2020	Aumento dei contributi rilevanti nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Aumento dei contributi rilevanti pari al 1% nel 2021	Aumento dei contributi rilevanti par al 2% nel 2021	Aumento dei contributi rilevanti nel 2021

	potenziando la mobilità e la collaborazione con aziende pubbliche e private	produzione di tesi di dottorato interdisciplinari	diversi/ n° pubblicazioni rilevanti in due o più SSD	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	ricerca rilevanti in almeno due SSD nel 2021 Aumento del 2% del numero di tesi di ricerca rilevanti in almeno due SSD nel 2022	ricerca rilevanti in almeno due SSD nel 2021 Aumento del 3% del numero di tesi di ricerca rilevanti in almeno due SSD nel 2022	ricerca rilevanti in almeno due SSD nel 2021 Aumento > 3% del numero di tesi di ricerca rilevanti in almeno due SSD nel 2022
DELLA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Prevedere un ufficio amministrativo di supporto alla ricerca internazionale	Creazione di un servizio dipartimentale finalizzato a supportare le attività di ricerca, specialmente di gruppi di rilevanza internazionale, ivi incluso il coordinamento e il supporto informativo, la pubblicizzazione dei risultati, il collegamento con attività di terza missione e la risoluzione di criticità gestionali	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	Avvio delle procedure di individuazione del personale entro il 31 Dicembre 2020 Definizione organigramma ufficio entro il 31 Dicembre 2021 Operatività ufficio entro il 31 Dicembre 2022	Avvio delle procedure di individuazione del personale entro il 30 Novembre 2020 Definizione organigramma ufficio entro il 30 Novembre 2021 Operatività ufficio entro il 30 Novembre 2022	Avvio delle procedure di individuazione del personale entro il 15 Novembre 2020 Definizione organigramma ufficio entro il 15 Novembre 2021 Operatività ufficio entro il 15 Novembre 2022
AZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Definizione dei percorsi di ricerca anche alla luce delle criticità del tessuto territoriale di riferimento	Eventi di sensibilizzazione sul territorio e diffusione dei risultati della ricerca nella società civile, ivi inclusa la presentazione di proposte normative (o regolamentari) basate sui risultati della ricerca e offerte al decisore pubblico; numero di articoli su quotidiani, interviste, incontri/dibattito aperti al territorio	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente dello 0,8% Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente dell'1% Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente del 2% "	Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente dell'1% Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente del 2% Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente del 3%	Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente > 1% Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente > 2% Aumento degli eventi, proposte, articoli, ecc..., complessivamente > 3%
AZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Potenziamento dei corsi di alta formazione e attivazione di corsi aperti alla cittadinanza attraverso un'organizzazione con alternanza tra moduli di approfondimento riservati agli iscritti e incontri pubblici, nonché potenziamento della comunicazione agli insegnanti delle scuole superiori	N° di soggetti iscritti ai corsi di alta formazione	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	18 iscritti nel 2020 18 + 1 iscritti nel 2021 18 + 3 iscritti nel 2022	20 iscritti nel 2020 20 + 1 iscritti nel 2021 20 + 3 iscritti nel 2022	> 20 iscritti nel 2020 > 20 + 1 iscritti nel 2021 > 20 + 3 iscritti nel 2022
AZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Riordinare e ottimizzare le convenzioni stipulate con i soggetti che svolgono le loro attività in settori di terza missione	Definizione di un modello di convenzione che metta in evidenza gli obiettivi di <i>public engagement</i> del Dipartimento Formalizzazione dei rapporti con soggetti già coinvolti nelle attività di terza missione del Dipartimento	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	Definizione del modello di convenzione entro il 31 Dicembre 2020 Conclusione di 1 convenzione entro il 31 Dicembre 2021 Conclusione di 2 convenzioni entro il 31 Dicembre 2022	Definizione del modello di convenzione entro il 30 Novembre 2020 Conclusione di 1 convenzione entro il 30 Novembre 2021 Conclusione di 2 convenzioni entro il 30 Novembre 2022	Definizione del modello di convenzione entro il 15 Novembre 2020 Conclusione di 1 convenzione entro il 15 Novembre 2021 Conclusione di 2 convenzioni entro il 15 Novembre 2022

NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Incentivare la mobilità internazionale di studenti/dottorandi/docenti e ricercatori, riconoscendo agli studenti integralmente i crediti conseguiti nella sede ospitante (con il recupero dei CFU in eccedenza come crediti liberi o crediti acquisiti in materie a scelta o affini a quelle sostenute all'estero) e ai dottorandi/docenti e ricercatori le attività di ricerca svolte all'estero e per la pubblicazione di prodotti con coautori internazionali	1) N° di giorni per attività di ricerca svolti all'estero da dottorandi, docenti e ricercatori 2) N° di CFU conseguiti all'estero per gli studenti	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Aumento almeno dell' 1,5% dei valori di mobilità di dottorandi, docenti e ricercatori in termini di giorni all'estero su base annuale nel 2021 Aumento almeno del 2,5% dei valori di mobilità di dottorandi, docenti e ricercatori in termini di giorni all'estero su base annuale nel 2022 2) Aumento almeno dell' 1% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2020 Aumento almeno dell' 1,5% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2021 Aumento almeno del 2,5% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2022	Aumento del 3% dei valori di mobilità di dottorandi, docenti e ricercatori in termini di giorni all'estero su base annuale nel 2021 Aumento del 5% dei valori di mobilità di dottorandi, docenti e ricercatori in termini di giorni all'estero su base annuale nel 2022 2) Aumento del 2% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2020 Aumento del 3% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2021 Aumento del 5% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2022	Aumento > 3% dei valori di mobilità di dottorandi, docenti e ricercatori in termini di giorni all'estero su base annuale nel 2021 Aumento > 5% dei valori di mobilità di dottorandi, docenti e ricercatori in termini di giorni all'estero su base annuale nel 2022 2) Aumento > 2% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2020 Aumento > 3% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2021 Aumento > 5% del numero di CFU conseguiti all'estero per gli studenti nel 2022
NE E LA LE	Migliorare il servizio di accoglienza e di supporto a favore di studenti e docenti stranieri	Costituire l'Unità operativa dipartimentale per la ricerca internazionale, dotata di adeguate competenze linguistiche e dedicata all'organizzazione di servizi informativi, di comunicazione e di accoglienza e, in genere, alle attività correlate all'internazionalizzazione in collaborazione con il competente ufficio di Ateneo e di supporto alla Commissione Erasmus del dipartimento	Rilevazione diretta del livello di soddisfazione degli studenti incoming e dei visiting professor al termine del soggiorno, rilevata in forma anonima e volontaria ed esaminata su base annuale	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Rilevazione del livello di soddisfazione almeno 20% nel 2020 Rilevazione del livello di soddisfazione almeno 30% nel 2021 Rilevazione del livello di soddisfazione almeno 40% nel 2022	Rilevazione del livello di soddisfazione= 40% nel 2020 Rilevazione del livello di soddisfazione= 45% nel 2021 Rilevazione del livello di soddisfazione= 55% nel 2022	Rilevazione del livello di soddisfazione= 40% nel 2020 Rilevazione del livello di soddisfazione= 45% nel 2021 Rilevazione del livello di soddisfazione= 55% nel 2022
NE E LA LE	Favorire la programmazione di corsi di studio che rilascino titoli congiunti o doppi titoli, corsi in lingua inglese, MOOC, etc...	Promuovere le procedure per il conseguimento del doppio titolo di Dottorato	Numero di dottorandi che conseguono il doppio titolo	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Aumento dello 0,5% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2020 Aumento del 1% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2021 Aumento del 2% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2022	Aumento dell'1% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2020 Aumento del 2% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2021 Aumento del 3% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2022	Aumento > 1% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2020 Aumento > 2% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2021 Aumento > 3% dei dottorandi che conseguono il doppio titolo nel 2022
NE DELLA	Riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle reali esigenze occupazionali, anche attraverso la costituzione di un Osservatorio della didattica	Revisione dei percorsi formativi per una formazione aggiornata e legata alla richiesta del mercato del lavoro.	IOD1,1= numero di corsi laurea modificati e attivati IOD1,2= numero di immatricolati ai corsi di laurea di nuova attivazione (in prima applicazione); IOD1,3= variazione percentuale annua degli immatricolati ai corsi di studio modificati o di nuova attivazione calcolata come rapporto fra la differenza del numero di immatricolati nell'anno n e (n-1) rispetto al numero di	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOD1,1 = 1 nel primo anno IOD1,2 Tra 10% e 20% della Numerosità di riferimento dell'Area di Riferimento (DM 6/2019 Allegato D) calcolato come media degli immatricolati alle Lauree Triennali o iscritti alle Lauree Magistrali a conclusione del ciclo di studi (triennio o biennio) IOD1,3 Tra 0,05 e 0,1 a partire dal	IOD1,1 > 1 nel primo anno IOD1,2 = 20% della Numerosità di riferimento dell'Area di Riferimento (DM 6/2019 Allegato D) calcolato come media degli immatricolati alle Lauree Triennali o iscritti alle Lauree Magistrali a conclusione del ciclo di studi (triennio o biennio) IOD1,3 = 0,1 a partire dal secondo anno di	IOD1,1 > 1 nel primo anno entro il 30 Novembre IOD1,2 > 20% della Numerosità di riferimento dell'Area di Riferimento (DM 6/2019 Allegato D) calcolato come media degli immatricolati alle Lauree Triennali o iscritti alle Lauree Magistrali a conclusione del ciclo di studi (triennio o biennio) IOD1,3 > 0,1 a partire dal secondo anno di

DELLA	studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere	Ridurre la dispersione didattica	studenti che proseguono al secondo anno nello stesso corso nell' a.a. x rispetto all' a.a. (x-1); IOD2,3=variazione della percentuale di immatricolati che si laureano entro la normale durata del corso ed entro un anno oltre la durata normale del corso nell' a.a. x rispetto all'a.a. (x-1); IOD2,4 =numero di Dottorandi di ricerca impegnati in attività di tutorato per anno.	ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOD2,1 Tra 3% e 6% per anno per Ingegneria Civile e dei Sistemi Edilizi; IOD2,2 Tra 1,5% e 3% per anno; IOD2,3 Tra 1,5% e 3% primo anno; Tra 2,5% e 5% secondo anno; Tra 3,5 % e 7% terzo anno IOD2,4 Almeno 1 per anno	Informatica; IOD2,1 = 6% per anno per Ingegneria Civile e dei Sistemi Edilizi; IOD2,2 = 3% per anno; IOD2,3 = 3% primo anno; = 5% secondo anno; = 7% terzo anno IOD2,4 = 2 per anno	Informatica; IOD2,1 > 6% per anno per Ingegneria Civile e dei Sistemi Edilizi; IOD2,2 > 3% per anno; IOD2,3 > 3% primo anno; > 5% secondo anno; > 7% terzo anno IOD2,4 > 2 per anno
DELLA	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Potenziare la ricerca scientifica interdisciplinare	IOR1,1= numero di articoli di carattere interdisciplinare che coinvolgono almeno due SSD diversi; IOR1,2= numero di tesi di dottorato di carattere interdisciplinare avviate che coinvolgono docenti tutor di SSD diversi; IOR1,3= numero di incontri organizzati tra i ricercatori appartenenti a gruppi di ricerca differenti.	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOR1,1 Tra +5% e +10% per anno x rispetto all'anno x+1 IOR1,2 = 1 per ciclo per ciascun corso di dottorato entro il 31 Dicembre 2020 IOR1,33 1/anno	IOR1,1 = +10% per anno x rispetto all'anno x+1 IOR1,2 = 1 per ciclo per ciascun corso di dottorato entro il 30 Novembre 2020 IOR1,33 = 2/anno	IOR1,1 > +10% per anno x rispetto all'anno x+1 IOR1,2 > 1 per ciclo per ciascun corso di dottorato IOR1,33 > 2/anno
DELLA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Accrescere la visibilità internazionale della ricerca dipartimentale	IOR2,1= numero di pubblicazioni su riviste Q1 e su riviste di classe A IOR2,2= numero di articoli su rivista con coautori stranieri IOR2,3= numero di iniziative destinate ai dottorandi di ricerca	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOR2,1 Tra +5% e +10% per anno x rispetto all'anno x-1 (per le pubblicazioni su riviste Q1); 2 articoli su riviste di classe A nel triennio 2020-2022 IOR2,2 Tra 8% e 15% di pubblicazioni con autori stranieri nel triennio 2020-2022. IOR2,3 = 1/anno entro il 31 Dicembre	IOR2,1 = +10% per anno x rispetto all'anno x-1 (per le pubblicazioni su riviste Q1); = 3 articoli su riviste di classe A nel triennio 2020-2022 IOR2,2 =15% di pubblicazioni con autori stranieri nel triennio 2020-2022. IOR2,3 = 1/anno entro il 30 Novembre	IOR2,1 > +10% per anno x rispetto all'anno x-1 (per le pubblicazioni su riviste Q1); = 3 articoli su riviste di classe A nel triennio 2020-2022 IOR2,2 >15% di pubblicazioni con autori stranieri nel triennio 2020-2022 IOR2,3 > 1/anno
RAZIONALE, LA ATTIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Rafforzare il ruolo e la presenza del Dipartimento sul territorio	IOTM1,1 = numero di attività di Public engagement/analogo numero riferito all'anno precedente ; IOTM1,2 = numero di docenti coinvolti in tavoli tecnici, comitati, ecc. con finalità anche di terza missione/numero docenti del Dipartimento (al numeratore, i docenti impegnati in n attività vengono contati n volte); IOTM1,3 = numero di ore dedicate a corsi di aggiornamento professionale/analogo numero riferito all'anno precedente organizzati con ordini professionali; IOTM1,4 = Incremento percentuale annuo delle attività conto terzi	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOTM1,1 Almeno =1 per anno; IOTM1,2 Almeno =0,1 alla fine del triennio IOTM1,3 Almeno =1 per anno; IOTM1,4 tra 2,5% e 5% per anno	IOTM1,1 =1,1 per anno; IOTM1,2 =0,2 alla fine del triennio IOTM1,3 =1,1 per anno; IOTM1,4 =5% per anno	IOTM1,1 > 1,1 per anno; IOTM1,2 >0,2 alla fine del triennio IOTM1,3 >1,1 per anno; IOTM1,4 >5% per anno
RAZIONALE, LA ATTIVITA'	Supportare la ricerca per la tutela e la valorizzazione dei risultati ottenuti, potenziando la cultura brevettuale attraverso partnership e convenzioni con Atenei internazionali e la formazione	Supportare gli spin-off accademici e universitari	IOTM2,1 = numero di eventi organizzati in Dipartimento di attività formativa e informativa sulle forme di imprenditorialità accademica tenuti dall'unità Operativa sul Trasferimento Tecnologico di Ateneo attività di Public engagement/analogo numero riferito all'anno precedente; IOTM2,2 = numero di eventi organizzati in	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022	IOTM2,1 = 1/anno entro il 31 Dicembre IOTM2,2 = 1/anno entro il 31 Dicembre	IOTM2,1 = 1/anno entro il 30 Novembre IOTM2,2 = 1/anno entro il 30 Novembre	IOTM2,1 > 1/anno; IOTM2,2 > 1/anno

21, O RE	sistemi di erogazione dei servizi e/o interventi di miglioramento, raccordando le rilevazioni ai processi decisionali e ai sistemi gestionali dell’Ateneo	l’ascolto dell’utenza e per la rilevazione sistematica della qualità percepita	IOMS1,2 = numero di rilevazioni periodiche del grado di soddisfazione degli studenti	QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOMS1,2 1 all’anno a partire dalla messa in funzione della piattaforma	IOMS1,2 = 2 all’anno a partire dalla messa in funzione della piattaforma	partire dalla messa in funzione della piattaforma
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, docenti e personale tecnico	IOLST1,1 = numero di studenti regolari che consegue almeno 12 CFU all’estero durante la durata normale del corso; IOLST1,2 = numero di dottorandi che trascorre un periodo di studio di almeno 3 mesi all’estero	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	IOLST1,1 Almeno 1 per anno per Corso di studio Triennale; IOLST1,1 Almeno 2 per anno per Corso di studio Magistrale; IOLST1,2 Tra 25% e 50% per ciclo di dottorato	IOLST1,1 = 2 per anno per Corso di studio Triennale; IOLST1,1 = 3 per anno per Corso di studio Magistrale; IOLST1,2 = 50% per ciclo di dottorato	IOLST1,1 > 2 per anno per Corso di studio Triennale; IOLST1,1 > 3 per anno per Corso di studio Magistrale; IOLST1,2 > 50% per ciclo di dottorato
E DELLA	Riallacciare l’offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle reali esigenze occupazionali, anche attraverso la costituzione di un Osservatorio della didattica	Costituire un Osservatorio della didattica al fine di monitorare l’offerta formativa	Numero di incontri annuali dell’Osservatorio della Didattica	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	1 incontri annuali	2 incontri annuali	> 2 incontri annuali
DELLA	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Potenziare le sinergie tra le diverse aree scientifiche presenti in Dipartimento aumentando il n. di pubblicazioni tra ricercatori appartenenti ad aree disciplinari differenti	Numero di pubblicazioni su riviste internazionali <i>peer reviewed</i> tra ricercatori appartenenti ad aree disciplinari differenti in ambito dipartimentale	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Incremento tra 2% e 4% rispetto all’anno precedente	Incremento del 4% rispetto all’anno precedente	Incremento > 4% rispetto all’anno precedente
AZIONE RCA, LA TIVITA’	Promuovere percorsi d’incontro fra l’Ateneo e gli stakeholder esterni (Istituzioni locali, Ordini professionali e organizzazioni del mondo del lavoro) per lo sviluppo concertato di strategie di placement	Sostenere percorsi di incontro con gli stakeholder esterni (Istituzioni locali e Ordini professionali) attraverso la programmazione di iniziative finalizzate all’inserimento lavorativo	n. iniziative	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	4 iniziative l'anno	5 iniziative l'anno	> 5 iniziative l'anno
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti attraverso esperienze di studio e formazione all'estero	n. di studenti in mobilità transazionale	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	18 studenti e/o specializzandi e/o dottorandi l'anno	20 studenti e/o specializzandi e/o dottorandi l'anno	> 20 studenti e/o specializzandi e/o dottorandi l'anno
	Riallacciare l’offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione	Qualificazione dell’offerta formativa in		ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 Incontri (Parti Sociali, Ordini Professionali, Stakeholders esterni) nel 2020 1 Incontri (Parti Sociali, Ordini	2 Incontri (Parti Sociali, Ordini Professionali, Stakeholders esterni) nel 2020 2 Incontri (Parti Sociali, Ordini	> 2 Incontri (Parti Sociali, Ordini Professionali, Stakeholders esterni) nel 2020 > 2 Incontri (Parti Sociali, Ordini

DELLA	Sviluppare nuove modalità di erogazione della didattica in linea con le nuove tecnologie	Integrare le attività con nuovi percorsi che prevedono, anche attraverso forme di tutorato, l'utilizzo di metodologie, tecnologie e ambienti didattici innovativi e stimolanti che servano da ausilio alla formazione dello studente	n° iniziative	ANNO 2020 QUANTITATIVO	sanitario e Risk Management) nel 2020	sanitario e Risk Management) nel 2020	sanitario e Risk Management)
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 iniziativa (Laboratori di simulazione clinica, Incontri formativi su nuove tecnologie strumentali e di management sanitario e Risk Management) nel 2021	2 iniziative (Laboratori di simulazione clinica, Incontri formativi su nuove tecnologie strumentali e di management sanitario e Risk Management) nel 2021	> 2 iniziative (Laboratori di simulazione clinica, Incontri formativi su nuove tecnologie strumentali e di management sanitario e Risk Management)
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	1 iniziativa (Laboratori di simulazione clinica, Incontri formativi su nuove tecnologie strumentali e di management sanitario e Risk Management) nel 2022	2 iniziative (Laboratori di simulazione clinica, Incontri formativi su nuove tecnologie strumentali e di management sanitario e Risk Management) nel 2022	> 2 iniziative (Laboratori di simulazione clinica, Incontri formativi su nuove tecnologie strumentali e di management sanitario e Risk Management)
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo per migliorare la qualità dell'istruzione e garantire una formazione professionale aggiornata alle capacità e competenze richieste dal mercato globale.	Numero di studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Almeno 5 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2020	10 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2020	> 10 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Almeno 5 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2021	10 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2021	> 10 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	Almeno 5 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2022	10 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2022	> 10 studenti e/o dottorandi e/o ricercatori e/o docenti e/o personale tecnico amministrativo (Erasmus, Erasmus plus, Visiting Professor - Visiting Research) nel 2022
DELLA	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Numero di pubblicazioni su riviste internazionali peer reviewed tra ricercatori appartenenti ad aree disciplinari differenti in ambito dipartimentale	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Percentuale incrementale annuale: incremento < 5% nel 2020	Percentuale incrementale annuale: incremento del 5% nel 2020	Percentuale incrementale annuale: incremento > 5% nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Percentuale incrementale annuale: incremento < 5% nel 2021	Percentuale incrementale annuale: incremento del 5% nel 2021	Percentuale incrementale annuale: incremento > 5% nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	Percentuale incrementale annuale: incremento < 5% nel 2022	Percentuale incrementale annuale: incremento del 5% nel 2022	Percentuale incrementale annuale: incremento >5% nel 2022
IAZIONE RCA, LA TIVITA'	Promuovere percorsi d'incontro fra l'Ateneo e gli stakeholder esterni (Istituzioni locali, Ordini professionali e organizzazioni del mondo del lavoro) per lo sviluppo concertato di strategie di placement	Realizzare azioni di divulgazione scientifica, percorsi di orientamento e di placement presso gli istituti scolastici e, più in generale, gli stakeholder territoriali.	n. iniziative	ANNO 2020 QUANTITATIVO	Almeno 2 Iniziative nel 2020	5 Iniziative nel 2020	> 5 Iniziative nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	Almeno 2 Iniziative nel 2021	5 Iniziative nel 2021	> 5 Iniziative nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	Almeno 2 Iniziative nel 2022	5 Iniziative nel 2022	> 5 Iniziative nel 2022
				ANNO 2020 QUANTITATIVO	+ 1 nel 2020	+ 2 nel 2020	> + 2 nel 2020

				ANNO 2022 QUANTITATIVO			
DELLA	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Istituzionalizzazione all'interno del Dipartimento BIOMORF di momenti di confronto tra i ricercatori, con cadenza periodica, al fine di rafforzare le network di collaborazione interne al Dipartimento	Numero di incontri organizzati	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	+ 2 per anno	+ 3 per anno	> + 3 per anno
CAZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Organizzazione di eventi di pubblica divulgazione	Numero di eventi	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	+ 2 per anno	+ 3 per anno	> + 3 per anno
E DELLA	Riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle reali esigenze occupazionali, anche attraverso la costituzione di un Osservatorio della didattica	Monitorare e migliorare l'offerta formativa attraverso la costituzione dell'osservatorio della didattica di Dipartimento	Percentuale di Corsi di Studio del Dipartimento che verranno analizzati	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Tra 10% e 20% nel 2020 Tra 20% e 40% nel 2021 Tra 30% e 60% nel 2022	20% nel 2020 40% nel 2021 60% nel 2022	> 20% nel 2020 > 40% nel 2021 > 60% nel 2022
E DELLA	Assicurare una piena e fattiva partecipazione degli studenti alle attività degli Organi nei quali è prevista la loro rappresentanza	Avviare iniziative per migliorare l'offerta formativa attraverso il coinvolgimento degli studenti	Per l'anno 2020 costituzione del "Focus group" per la didattica e la realizzazione di un report. Per gli anni successivi realizzazione delle iniziative riportate nel report	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	Costituzione di un "Focus group" per la didattica e report entro il 31 Dicembre 2020 1 iniziativa realizzata entro il 31 Dicembre 2021 1 iniziativa realizzata entro il 31 Dicembre 2022	Costituzione di un "Focus group" per la didattica e report entro il 30 Novembre 2020 1 iniziativa realizzata entro il 30 Novembre 2021 1 iniziativa realizzata entro il 30 Novembre 2022	Costituzione di un "Focus group" per la didattica e report entro il 15 Novembre 2020 1 iniziativa realizzate entro il 15 Novembre 2021 1 iniziativa realizzate entro il 15 Novembre 2022
DELLA	Potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche	Implementare la ricerca interdisciplinare	Numero di progetti di ricerca presentati con il coinvolgimento di più Aree Scientifiche (il valore ex ante è 2, proveniente dalla banca dati di dipartimento)	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	1 progetto nel 2020 2 progetti nel 2021 3 progetti nel 2022	2 progetti nel 2020 3 progetti nel 2021 4 progetti nel 2022	> 2 progetti nel 2020 > 3 progetti nel 2021 > 4 progetti nel 2022
CAZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore	Aumentare la visibilità delle raccolte museali del dipartimento e consentirne	Numero di visitatori nell'anno di riferimento. Il valore ex ante è il numero di visite registrato	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	400 visitatori nel 2020 500 visitatori nel 2021	500 visitatori nel 2020 600 visitatori nel 2021	> 500 visitatori nel 2020 > 600 visitatori nel 2021

	Educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale		totale è stato di 175 eventi (media=58, che è stato considerato come valore ex ante).	ANNO 2022 QUANTITATIVO	70 eventi nel 2022	80 eventi nel 2022	> 80 eventi nel 2022
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Aumento della mobilità in entrata e in uscita degli studenti Erasmus	Numero delle pratiche studenti Erasmus (Mobilità Erasmus + studio- Erasmus+ Tirocinio- Erasmus + Incoming)	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	35 nel 2020 40 nel 2021 45 nel 2022	40 nel 2020 45 nel 2021 50 nel 2022	> 40 nel 2020 > 45 nel 2021 > 50 nel 2022
E DELLA	Sviluppare nuove modalità di erogazione della didattica in linea con le nuove tecnologie	Incremento della presenza di insegnamenti sulla piattaforma e-learning Moodle d’Ateneo	Diffusione della presenza di insegnamenti in piattaforma	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	Diffusione al 35 % nel 2020 Diffusione al 40 % nel 2021 Diffusione al 45 % nel 2022	Diffusione al 40 % nel 2020 Diffusione al 45 % nel 2021 Diffusione al 50 % nel 2022	Diffusione a più del 40 % nel Diffusione a più del 45 % nel Diffusione a più del 50 % nel
MENTO L VIZI, O RE	Migliorare il benessere degli studenti potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive	Incremento postazioni studio per gli studenti e di siti dedicati alle arti performative	N° Postazioni studio	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	60 nel 2020 70 nel 2021 90 nel 2022	70 nel 2020 90 nel 2021 100 nel 2022	> 70 nel 2020 > 90 nel 2021 > 100 nel 2022
DELLA	Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi, potenziando la rete di collaborazioni nazionali e internazionali e la partecipazione a qualificati network	Aumentare la partecipazione a progetti competitivi di interesse nazionale e/o internazionale (PRIN, SIR, ERC, programmi quadro, ecc.), come PI o responsabile di unità	Numero di progetti di ricerca approntati (e presentati in seno alla Commissione ricerca) da membri del Dipartimento nei bandi PRIN	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	5 progetti di ricerca nel 2020 6 progetti di ricerca nel 2021 7 progetti di ricerca nel 2022	6 progetti di ricerca nel 2020 7 progetti di ricerca nel 2021 8 progetti di ricerca nel 2022	> 6 progetti di ricerca nel 2020 > 7 progetti di ricerca nel 2020 > 8 progetti di ricerca nel 2020
DELLA	Potenziare le infrastrutture per la ricerca con un piano pluriennale di investimenti volto al rinnovamento tecnologico e al potenziamento delle attrezzature scientifiche	Potenziamento del laboratorio sperimentale in essere e approntamento di nuovi laboratori di ricerca	Numero di laboratori in attività	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	Approntamento laboratorio di cinema e media entro il 31 Dicembre 2020 Approntamento laboratorio di Neuroscienze entro il 31 Dicembre 2021 Potenziamento laboratorio NeuroInformatica e Scienze cognitive entro il 31 Dicembre 2022	Approntamento laboratorio di cinema e media entro il 30 Novembre 2020 Approntamento laboratorio di Neuroscienze entro il 30 Novembre 2021 Potenziamento laboratorio NeuroInformatica e Scienze cognitive entro il 30 Novembre 2022	Approntamento laboratorio di cinema e media entro il 15 Novembre Approntamento laboratorio di Neuroscienze entro il 15 Novembre Potenziamento laboratorio NeuroInformatica e Scienze cognitive entro il 15 Novembre 2022
	Accrescere la qualità e la			ANNO 2020 QUANTITATIVO	4 riviste (alcuni annuali, altre semestrali, altre trimestrali) nel 2020	5 riviste (alcuni annuali, altre semestrali, altre trimestrali) nel 2020	> 5 riviste (alcuni annuali, altre semestrali, altre trimestrali) nel 2020

DELLA	visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Effettuare monitoraggio della ricerca dipartimentale offrendo servizi di counselling	Approntamento di strumenti di servizio per la ricerca e promozione del loro utilizzo da parte del personale ricercatore	ANNO 2021 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	Utilizzo dello strumento informatico da parte del 30% del personale ricercatore entro il 31 Dicembre 2021	Utilizzo dello strumento informatico da parte del 30% del personale ricercatore entro il 30 Novembre 2021	Utilizzo dello strumento informatico da parte del 30% del personale ricercatore entro il 15 Novembre 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	Utilizzo dello strumento informatico da parte del 50% del personale ricercatore entro il 31 Dicembre 2022	Utilizzo dello strumento informatico da parte del 50% del personale ricercatore entro il 30 Novembre 2022	Utilizzo dello strumento informatico da parte del 50% del personale ricercatore entro il 15 Novembre 2022
AZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Aumentare le attività di public engagement, con particolare riguardo per il territorio della città di Messina	Numero di attività ascrivibili al public engagement organizzate nel comune di ME	ANNO 2020 QUANTITATIVO	50 interventi nel 2020	60 interventi nel 2020	> 60 interventi nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	60 interventi nel 2021	70 interventi nel 2021	> 70 interventi nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	70 interventi nel 2022	80 interventi nel 2022	> 80 interventi nel 2022
NE E LA LE	Favorire la programmazione di corsi di studio che rilascino titoli congiunti o doppi titoli, corsi in lingua inglese, MOOC, etc...	Attivazione di corsi MOOC (Massive Open Online Courses)	Numero di corsi MOOC attivati	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	1 corso MOOC entro il 31 Dicembre 2020	1 corso MOOC entro il 30 Novembre 2020	1 corso MOOC entro il 15 Novembre 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 corso MOOC nel 2021	2 corsi MOOC nel 2021	> 2 corsi MOOC nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	2 corsi MOOC nel 2022	3 corsi MOOC nel 2022	> 3 corsi MOOC nel 2022
AZIONE RCA, LA TIVITA'	Incrementare i proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi	Mantenimento del flusso di ricerca conto terzi	Numero di nuovi progetti di ricerca conto terzi	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE)	1 nuovo progetto di ricerca entro il 31 Dicembre 2020	1 nuovo progetto di ricerca entro il 30 Novembre 2020	1 nuovo progetto di ricerca entro il 15 Novembre 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	1 nuovo progetto di ricerca nel 2021	2 nuovi progetti di ricerca nel 2021	> 2 nuovi progetti di ricerca nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	2 nuovi progetti di ricerca nel 2022	3 nuovi progetti di ricerca nel 2022	> 3 nuovi progetti di ricerca nel 2022
E DELLA	Promuovere una formazione di alto valore accademico finalizzata allo sviluppo delle competenze e del saper fare degli studenti	Incrementare le competenze trasversali dei docenti e degli studenti	Numero totale di CFU acquisiti da studenti dei CdS del Dip.to nell'anno solare da partecipazione ad attività per l'acquisizione di competenze trasversali (<i>soft skills</i>)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	8 nel 2020	15 nel 2020	> 15 nel 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	10 nel 2021	20 nel 2021	> 20 nel 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	15 nel 2022	30 nel 2022	> 30 nel 2020
E DELLA	Ridurre la dispersione studentesca attraverso azioni di orientamento e tutorato in ingresso ed itinere anche attraverso agevolazioni economiche e di ricongiungimento delle carriere	Incrementare i contatti con gli studenti fuori corso per conoscere le difficoltà incontrate e sostenerli nel superamento delle stesse	Rapporto CFU/base iscritti (cfu acquisiti dall'intera base di studenti iscritti ai CdS del Dip.to)	ANNO 2020 QUANTITATIVO	10 per anno 2020	20 per anno 2020	> 20 per anno 2020
				ANNO 2021 QUANTITATIVO	12 per anno 2021	22 per anno 2021	> 22 per anno 2021
				ANNO 2022 QUANTITATIVO	15 per anno 2022	24 per anno 2022	> 24 per anno 2022
	Migliorare il tasso di			ANNO 2020			

				ANNO 2022 QUANTITATIVO	0% nel 2022	5% nel 2022	< 5% nel 2022
IAZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Realizzare azione di divulgazione scientifica presso gli istituti scolastici e, più in generale, stakeholder territoriali	Numero di partecipanti ad eventi di divulgazione scientifica organizzati dal Dip.to nell'anno solare	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	1000 nel 2020 1200 nel 2021 1400 nel 2022	1200 nel 2020 1400 nel 2021 1600 nel 2022	>1200 nel 2020 >1400 nel 2021 >1600 nel 2022
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Favorire la mobilità di Dottorandi e Dottori di ricerca	Numero di mesi trascorsi all'estero da tutti gli studenti di Dottorato per anno solare	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	13 nel 2020 15 nel 2021 18 nel 2022	15 nel 2020 18 nel 2021 21 nel 2022	> 15 nel 2020 > 18 nel 2021 > 21 nel 2022
MENTO L VIZI, O RE	Definire un efficace sistema di controllo di gestione utile allo sviluppo di una azione di governo sempre più consapevole	Istituire una piattaforma informativa per la gestione dei servizi (dalla fase di richiesta del servizio fino alla sua erogazione) altresì definendo un efficace sistema di controllo di gestione.	Percentuale di copertura delle aree di erogazione dei servizi gestite attraverso piattaforma informatica.	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	20% nel 2020 30% nel 2021 60% nel 2022	30% nel 2020 60% nel 2021 90% nel 2022	> 30% nel 2020 > 60% nel 2021 > 90% nel 2022
E DELLA	Riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle reali esigenze occupazionali, anche attraverso la costituzione di un Osservatorio della didattica	Rimodulare l'offerta formativa e della didattica in generale in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo	Numero di Corsi di Laurea, Master e/o Corsi di alta formazione istituiti (anche presso sedi decentrate) e/o rimodulati	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	N° 1 corso rimodulato entro il 31 Dicembre 2020 N° 1 corso rimodulato nel 2021 N° 2 corsi rimodulati nel 2022	N° 1 corso rimodulato entro il 30 Novembre 2020 N° 2 corsi rimodulati nel 2021 N° 3 corsi rimodulati nel 2022	N° 1 corso rimodulato entro Novembre 2020 > 2 corsi rimodulati nel 2021 > 3 corsi rimodulati nel 2022
NE E LA LE	Favorire la programmazione di corsi di studio che rilascino titoli congiunti o doppi titoli, corsi in lingua inglese, MOOC, etc...	Migliorare l'offerta formativa sotto il profilo della internazionalizzazione: progettare insegnamenti e/o Corsi di studio in lingua inglese	Numero di insegnamenti e/o Corsi di studio in lingua inglese progettati da inserire nell'offerta formativa del Dipartimento	ANNO 2020 QUANTITATIVO (TEMPORALE) ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	N° 1 insegnamento/corso entro il 31 Dicembre 2020 N° 1 insegnamento/corso nel 2021 N° 2 insegnamenti/corsi nel 2022	N° 1 insegnamento/corso entro il 30 Novembre 2020 N° 2 insegnamenti/corsi nel 2021 N° 3 insegnamenti/corsi nel 2022	N° 1 insegnamento/corso entro Novembre 2020 > 2 insegnamenti/corsi nel 2021 > 3 insegnamenti/corsi nel 2022
DELLA	Valorizzare il dottorato di ricerca anche attraverso adeguati interventi di sostegno, potenziando la mobilità e la	Programmare attività culturali a supporto dei dottorandi. Organizzare convegni, seminari, giornate di studio finalizzate all'acquisizione di competenze interdisciplinari utili per l'inserimento dei dottorandi in ambiti professionali che richiedono una cultura	Numero di convegni, seminari, giornate di studio finalizzate all'acquisizione di competenze interdisciplinari utili per l'inserimento dei dottorandi in ambiti professionali che richiedono una cultura	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO	8 eventi organizzati nel 2020 9 eventi organizzati nel 2021	9 eventi organizzati nel 2020 10 eventi organizzati nel 2021	> 9 eventi organizzati nel 2020 > 10 eventi organizzati nel 2021

				ANNO 2022 QUANTITATIVO	7 prodotti nel 2022	8 prodotti nel 2022	> 8 prodotti nel 2022
RAZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Favorire il massimo coinvolgimento di ordini professionali, istituzioni locali e società civile nelle attività culturali del Dipartimento. Organizzare eventi pubblici di alto valore educativo e culturale	Numero di eventi pubblici di alto valore educativo e culturale	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	3 eventi organizzati nel 2020 4 eventi organizzati nel 2021 5 eventi organizzati nel 2022	4 eventi organizzati nel 2020 5 eventi organizzati nel 2021 6 eventi organizzati nel 2022	> 4 eventi organizzati nel 2020 > 5 eventi organizzati nel 2021 > 6 eventi organizzati nel 2022
RAZIONE RCA, LA TIVITA'	Rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement con iniziative di alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	Programmare iniziative di orientamento e interazione con le scuole superiori del territorio	Numero di giornate di “open day” e/o progetti di alternanza scuola-lavoro	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	3 eventi organizzati nel 2020 4 eventi organizzati nel 2021 5 eventi organizzati nel 2022	4 eventi organizzati nel 2020 5 eventi organizzati nel 2021 6 eventi organizzati nel 2022	> 4 eventi organizzati nel 2020 > 5 eventi organizzati nel 2021 > 6 eventi organizzati nel 2022
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Aumentare la mobilità in entrata e in uscita di Visiting Professors, studenti, dottorandi e PTA. Incrementare gli accordi di cooperazione con Università straniere	Numero di Visiting Professors, studenti, dottorandi e PTA in entrata e in uscita	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	3 nel 2020 4 nel 2021 5 nel 2022	4 nel 2020 5 nel 2021 6 nel 2022	> 4 nel 2020 > 5 nel 2021 > 6 nel 2022
NE E LA LE	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo	Aumentare la mobilità nazionale e internazionale di studenti e dottorandi	n. studenti in mobilità	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	10 nel 2020 11 nel 2021 12 nel 2022	12 nel 2020 13 nel 2021 14 nel 2022	> 12 nel 2020 > 13 nel 2021 > 14 nel 2022
E DELLA	Sviluppare nuove modalità di erogazione della didattica in linea con le nuove tecnologie	Formazione del personale docente sulle nuove modalità di erogazione della didattica in linea con le nuove tecnologie	n. docenti partecipanti/corso	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	2 nel 2020 3 nel 2021 4 nel 2022	3 nel 2020 4 nel 2021 5 nel 2022	> 3 nel 2020 > 4 nel 2021 > 5 nel 2022
DELLA	Accrescere la qualità e la visibilità della ricerca prodotta nell'Ateneo, anche attraverso l'istituzione di un Osservatorio della Ricerca	Aumentare la produzione scientifica incentivando la pubblicazione su riviste ad elevato impatto e posizionate tra il primo e il secondo quartile	N pubblicazioni /anno	ANNO 2020 QUANTITATIVO ANNO 2021 QUANTITATIVO ANNO 2022 QUANTITATIVO	21 pubblicazioni nel 2020 23 pubblicazioni nel 2021 26 pubblicazioni nel 2022	23 pubblicazioni nel 2020 26 pubblicazioni nel 2021 29 pubblicazioni nel 2022	> 23 pubblicazioni nel 2020 > 26 pubblicazioni nel 2021 > 29 pubblicazioni nel 2022
	Potenziare la mobilità transnazionale di studenti			ANNO 2020 QUANTITATIVO	5 docenti nel 2020	7 docenti nel 2020	> 7 docenti nel 2020

sviluppo della società e attraverso strumenti di rendicontazione sociale	continuo aggiornamento professionale		ANNO 2022 QUANTITATIVO	4 eventi organizzati nel 2022	5 eventi organizzati nel 2022	> 5 eventi organizzati nel 2022
--	--------------------------------------	--	---------------------------	-------------------------------	-------------------------------	---------------------------------