

PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2019 - 2021



MONITORAGGIO FEBBRAIO 2021



UNIVERSITÀ
DI SIENA 1240

INDICE

1. Programmazione strategica	3
2. Programmazione per la realizzazione degli obiettivi di cui al DM 989/2019	5
3. Programmazione dei Dipartimenti	8
4. Monitoraggio della programmazione al febbraio 2021	9
5. Monitoraggio della programmazione strategica	10
6. Monitoraggio della programmazione per la realizzazione degli obiettivi di cui al DM 989/2019	18
7. Monitoraggio della programmazione dei Dipartimenti	19

MONITORAGGIO DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2019-2021 DELL'UNIVERSITÀ DI SIENA

1. Programmazione strategica

L'Università di Siena (USiena) ha approvato la programmazione strategica triennale 2019-2021 con delibere del Senato Accademico (nr. 14/2020) e del Consiglio di Amministrazione (nr. 33/2020) dell'11 febbraio 2020 sulla scorta delle linee guida ministeriali di cui al Decreto MIUR del 25 ottobre 2019 e delle indicazioni sulle modalità di attuazione della programmazione triennale delle università di cui al Decreto direttivo MIUR 2503 del 9 dicembre 2019.

Il documento programmatico è consultabile al seguente link:
https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/PROGRAMMAZIONE%20STRATEGICA%202019-2021_1.pdf

La programmazione di USiena è stata strutturata secondo un processo articolato, coordinato dal Rettore, dal Delegato al Bilancio e dal Direttore generale vicario, svolto in modo partecipato con i delegati del Rettore, le relative strutture amministrative e i Dipartimenti, lungo il quale partecipano quindi una molteplicità di soggetti, responsabili e impegnati nella gestione di partizioni diverse della sua organizzazione, per definire la vita e lo sviluppo futuro dell'Ateneo nel periodo di programmazione 2019-2021.

Il documento programmatico scaturito riporta una chiara mappa strategica che permette a quanti operano, sebbene a diversi livelli organizzativi, all'interno di USiena, di comprendere la tipologia di contributo a essi richiesto e soprattutto di sentirsi attuatori di un percorso condiviso.

Per il perseguimento di tale finalità, innanzitutto è stata sviluppata, da parte del Rettore, una visione generale delle condizioni di esistenza dell'Ateneo e le conseguenti vie di sviluppo strategico da intraprendere. Nella visione strategica del Rettore sono state individuate le direttrici strategiche future per l'Ateneo. Per direttrici strategiche si è inteso l'insieme delle aree di intervento gestionale da attuare nell'ambito delle tre missioni essenziali delle università (**didattica, ricerca e trasferimento tecnologico**) ritenute fondamentali per rendere USiena un attore sempre più importante e in grado di soddisfare le esigenze del proprio ambiente di riferimento, tanto locale che extra-locale. Le direttrici strategiche individuate sono

- l'internazionalizzazione,
- la disseminazione,
- l'innovazione,
- la sostenibilità,
- i servizi agli studenti.

Rispetto alle direttrici strategiche individuate per ogni *mission*, il Rettore e i propri delegati, con il supporto anche della direzione generale, hanno successivamente sviluppato una mappa strategica, vale a dire "una rappresentazione visuale delle relazioni causa effetto tra le componenti della strategia di un'organizzazione". In tale mappa sono stati definiti gli obiettivi finali per ognuna delle direttrici strategiche individuate dal Rettore e le azioni necessarie da porre in essere per il raggiungimento di quanto prefissato.

Tabella 1: scheda generale della strutturazione della programmazione triennale

	DIDATTICA	RICERCA	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
Internazionalizzazione			
Disseminazione			
Innovazione			
Sostenibilità			
Servizi agli studenti			

Sono inoltre state strutturate delle schede per ognuna delle tre missioni che, oltre a riportare le azioni ritenute utili al raggiungimento di ogni obiettivo, individuano anche gli indicatori da utilizzare per misurare il livello di raggiungimento di ogni obiettivo, il valore di partenza di tale indicatore ed il relativo target da raggiungere alla fine del periodo di programmazione.

Tabella 2: scheda analitica delle azioni (esempio per la didattica)

	DIDATTICA	INDICATORE	2019	TARGET	AZIONI
Internazionalizzazione					
Disseminazione					
Innovazione					
Sostenibilità					
Servizi agli studenti					

2. Programmazione per la realizzazione degli obiettivi di cui al DM 989/2019 _____

L'art. 1, commi 3 e 4, del decreto ministeriale 25 ottobre 2019, n. 989 (*Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2019-21 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati*) fissa 5 obiettivi generali per la programmazione del sistema universitario nel triennio di riferimento:

- A. Didattica;
- B. Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza;
- C. Servizi agli studenti;
- D. Internazionalizzazione;
- E. Politiche di reclutamento.

Il perseguimento di tali obiettivi da parte degli atenei doveva essere condotto attraverso una serie di azioni, che il DM (art. 2, Tabella 1) identifica nel modo seguente:

Tabella 3: azioni individuate dal Ministero

Obiettivo A - DIDATTICA		
azioni	a)	Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca
	b)	Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo
	c)	Collaborazioni interateneo
	d)	Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti
Obiettivo B – RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO		
azioni	a)	Brevetto e proprietà industriale
	b)	Spin off universitari
	c)	Dottorato di ricerca
	d)	Sviluppo territoriale
Obiettivo C – SERVIZI AGLI STUDENTI		
azioni	a)	Qualità degli ambienti di studio
	b)	Tirocini curriculari e formativi
	c)	Sblocchi occupazionali
	d)	Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità
Obiettivo D – INTERNAZIONALIZZAZIONE		
azioni	a)	Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero
	b)	Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero
	c)	Attrazione di studenti internazionali
	d)	Chiamate dirette di studioso dall'estero (ex art. 1, co. 9, L 230/2005)
Obiettivo E – POLITICHE DI RECLUTAMENTO		
azioni	a)	Attrazione dei professori dall'esterno
	b)	Chiamate dirette (ex art. 1, co. 9, L 230/2005)
	c)	Reclutamento di giovani ricercatori
	d)	Sviluppo organizzativo del personale tecnico e amministrativo

Nell'ambito delle risorse messe a disposizione per la programmazione, le Università potevano concorrere per l'assegnazione delle stesse, adottando e inviando al Ministero, entro il 14 febbraio 2020 e secondo le modalità definite dal decreto direttoriale n. 2503/2019:

- a) il documento di programmazione strategica dell'Ateneo;

b) un programma con la scelta di un numero massimo di 2 obiettivi tra quelli indicati nella tabella sopra riportata e almeno due indicatori con i relativi target per ogni obiettivo scelto, assicurando la coerenza tra azioni e indicatori selezionati. Ciascun obiettivo dovrà essere realizzato attraverso almeno una delle azioni previste. Era inoltre stata inoltre prevista la possibilità, con riferimento ad uno solo degli obiettivi scelti, di aggiungere un ulteriore indicatore costruito liberamente dagli Atenei, ma con il vincolo della sua validazione da parte del Nucleo di valutazione.

c) l'importo massimo richiesto tenuto conto che l'importo massimo di risorse attribuibili a ciascuna Università non può superare il valore maggiore tra il 3,5% di quanto ad essa attribuito a valere sulla quota non vincolata nella destinazione del Fondo di finanziamento ordinario dell'anno 2018 e il 150% dell'assegnazione definitiva ottenuta nella programmazione triennale 2016-2018: per l'Università di Siena tale importo è stato quantificato in 3.424.293 euro (con riferimento all'intero triennio).

Alla luce di questi vincoli e in coerenza con il proprio piano strategico, l'Università di Siena ha deciso di puntare sui seguenti due obiettivi:

- 1) Obiettivo B: Ricerca e trasferimento tecnologico
- 2) Obiettivo D: Internazionalizzazione

Tali obiettivi verranno perseguiti attraverso le seguenti azioni:

- 1) Azione B.b: Spin off universitari
- 2) Azione B.d: Sviluppo territoriale
- 3) Azione D.a: Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero
- 4) Azione D.c: Attrazione di studenti internazionali

Per quanto attiene agli indicatori, tra quelli individuati dal Ministero per le azioni scelte, quelli più coerenti con il programma d'Ateneo sono parsi essere, , i seguenti:

- **Indicatore B_e: numero di spin off universitari**
- **Indicatore B_g: proporzione di attività di trasferimento di conoscenza rispetto al numero di docenti**
- **Indicatore D_a: proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti**
- **Indicatore D_b: Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero**

Con riferimento specifico all'azione relativa all'attrazione di studenti internazionali, USiena è stata mossa dall'intento di migliorare il coordinamento delle iniziative di promozione e di *enrollment* degli studenti, diminuendo l'inefficienza di un processo spontaneo di iscrizione e misurando invece il risultato delle azioni nei diversi Paesi extra-comunitari e intra-comunitari. Conseguentemente, per valutare il successo delle campagne e dei processi di *enrollment* è stato deciso di monitorare l'aumento degli studenti in percorsi che non avevano mai riscosso interesse negli anni precedenti; a tale fine, USiena ha individuato in autonomia – come concesso dal DM 989/2019 – un indicatore che misura l'interesse riscosso dai singoli corsi/curriculum esposti dall'Ateneo sulla piattaforma DreamApply:

- **Indicatore D_x: N. di corsi/curricula presenti nella piattaforma DreamApply che hanno riscosso l'interesse da parte degli applicanti**

Inoltre, l'art. 3 del DM 989/2019, prevede che nell'ambito della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario ovvero del contributo di cui alla Legge del 29 luglio 1991, n. 243, una quota non superiore al 20% sia distribuita tra le Università tenendo conto dei risultati conseguiti, prendendo in considerazione i primi due indicatori individuati per ogni azione dal Ministero, che saranno assegnati

- per il 50% in base ai livelli di risultato di ogni ateneo relativamente agli indicatori sopra citati;
- per il 50% in base ai miglioramenti di risultato rispetto all'anno precedente rispetto ai medesimi indicatori, ponderati con un fattore dimensionale pari al peso del proprio costo standard.

Conseguentemente, è stato ritenuto di monitorare, a livello di Ateneo, tali indicatori che si riportano nella seguente tabella:

Tabella 4: indicatori individuati dal Ministero ex art. 3 DM 989/2019

ID_AZIONE	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE
A	A_a	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L. LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'aa precedente
A	A_b	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L. LM. LMCU) attivati
B	B_a	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti
B	B_b	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi
B	B_e	Numero di spin off universitari (§)
B	B_g	Proporzione di attività di trasferimento di conoscenza rispetto al numero di docenti (§)
C	C_a	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio
C	C_b	Rapporto studenti regolari/docenti e riduzione di tale rapporto
D	D_a	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti
D	D_b	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero
E	E_a	Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati
E	E_b	Proporzione di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b) sul totale dei docenti

3. Programmazione dei Dipartimenti

Per quanto attiene ai Dipartimenti, ritenendo tali strutture essenziali per il perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo, tali articolazioni sono state coinvolte direttamente nella definizione della programmazione e nell'individuazione delle azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati anche a livello di dipartimento affinché possano essere raggiunti anche gli indicatori fissati a livello ministeriale per la cosiddetta "autonomia responsabile". Inoltre, per i dipartimenti che lo hanno ritenuto opportuno, è stata lasciata loro la possibilità di definire degli ulteriori indicatori che, a prescindere dalla programmazione ministeriale, siano stati ritenuti per loro strategici nel corso del triennio di riferimento della programmazione. In particolare, per i dieci indicatori relativi all'autonomia responsabile indicati dal Ministero ne sono stati individuati, in modo partecipato con i dipartimenti, cinque su cui voler focalizzare l'azione dell'Ateneo (Aa, Bb, Ca, Da ed Eb).

Tabella 4: indicatori sull'autonomia responsabile scelti da USiena

A.a.	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LM CU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente
B.b.	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti
C.a.	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio
D.a.	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti
E.b.	Proporzione di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b) sul totale dei docenti

Per gli indicatori riportati nella tabella precedente sono state sviluppate dai vari dipartimenti delle specifiche attività da implementare nel corso del triennio di programmazione strategica e partendo dai dati relativi al triennio 2016-18, sono stati definiti specifici indicatori e target da raggiungere

I target per i diversi indicatori sono stati definiti per i singoli dipartimenti e per l'intero Ateneo in modo da poter evidenziare e differenziare, in base alla propria posizione di partenza rispetto agli indicatori scelti, il contributo dei singoli dipartimenti al raggiungimento del target di Ateneo.

L'Ateneo per ragioni di incentivazione ha voluto definire un sistema premiante rispetto al raggiungimento dei suddetti target. In particolare, è stato definito un premio massimo, pari ad euro 25.000, che sarà assegnato ai dipartimenti in funzione del livello di raggiungimento dei target loro assegnati. Per ogni dipartimento, il premio massimo possibile (euro 25.000) sarà distribuito in modo uniforme tra i cinque obiettivi da perseguire, vale a dire euro 5.000 per ognuna delle cinque categorie di obiettivo definite dal ministero. Per i dipartimenti che hanno definito degli indicatori ulteriori rispetto a quelli scelti dall'Ateneo, il risultato raggiunto in questi indicatori rispetto a quello individuato come valore target sarà considerato per la ripartizione della premialità di cui in precedenza. In particolare, questi ulteriori indicatori saranno utilizzati, attribuendo loro un peso equamente distribuito con gli altri indicatori facenti parte della medesima categoria di obiettivo, per l'attribuzione del premio. Per l'indicatore di cui alla lettera Eb, saranno attribuiti euro 2.500 per ogni nuovo ricercatore di tipo a) e b) assunto nel triennio 2020-2021, al netto dei piani straordinari e dei dipartimenti d'eccellenza, fino ad un massimo di euro 5.000.

4. Monitoraggio della programmazione al febbraio 2021

Pochi giorni dopo l'approvazione della programmazione strategica, anche l'Italia è stata interessata dall'emergenza sanitaria dovuta alla diffusione del coronavirus Sars-Cov-19. Una simile emergenza ha inevitabilmente condizionato e fatto rivedere le abitudini di vita di tutte le popolazioni mondiali e conseguentemente anche le università hanno dovuto adattarsi a nuovi modelli didattici, a direzionare molte delle loro ricerche sulle varie problematiche generate dalla pandemia e a rivedere i propri rapporti con il territorio di riferimento. Nonostante il settore universitario sia uno di quelli che ha più prontamente reagito all'emergenza, individuando soluzioni di resilienza che hanno consentito il proseguimento delle proprie attività fondamentali, il Ministero dell'Università e della Ricerca ha comunque ritenuto necessario rivedere i parametri della programmazione, perché va da sé che alcuni obiettivi (si pensi ad esempio all'internazionalizzazione), siano condizionati dalle misure di contenimento, come i *lockdown*, che sono state adottate dai Governi. Per tale motivo, il Ministero, con Decreto del 6 agosto 2020, n. 435, ha richiamato gli Atenei a riconsiderare la propria programmazione strategica, esortando all'attuazione di quelle azioni necessarie al conseguimento degli obiettivi strategici che risultavano ancora possibili da attuare anche in costanza dell'emergenza sanitaria. Tuttavia, con lo stesso provvedimento, il Ministero ha limitato l'efficacia della programmazione strategica agli anni 2019 e 2020, prevedendo l'assegnazione delle risorse allocate, non in ragione degli obiettivi raggiunti nell'ambito della c.d. "autonomia responsabile" degli atenei, ma in proporzione alla quota del fondo di finanziamento ordinario non vincolato di ogni università. Sempre con il medesimo decreto è stato altresì previsto che entro il mese di gennaio 2021 sia emanato un ulteriore provvedimento ministeriale con cui saranno definite le linee generali d'indirizzo della programmazione delle università e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati per il triennio 2021-2023, nonché i nuovi criteri di riparto delle risorse a tal fine destinate.

L'Università di Siena, tuttavia, ritiene di non vanificare lo sforzo programmatico fatto, riconoscendo ancora validi per la propria missione gli obiettivi individuati nella programmazione 2018-2021, che intende comunque continuare a perseguire nonostante l'emergenza sanitaria ancora in corso, operando però delle valutazioni che tengano conto di tale eccezionale circostanza. A tale fine, è stato pertanto ritenuto opportuno attuare un monitoraggio in itinere delle azioni programmate e analizzare lo stato degli indicatori, in modo da verificare l'efficacia di quanto posto in essere e individuare azioni correttive da attuare per il miglioramento dell'Ateneo nelle sue principali missioni.

Preme evidenziare che gli obiettivi sono stati fissati a febbraio 2020 e gran parte del monitoraggio è stato avviato nel mese di dicembre 2020, e, conseguentemente, alcuni dati ad oggi (febbraio 2021) non sono definitivi (né quelli relativi all'anno solare e né quelli relativi all'anno accademico), ma danno comunque un ordine di grandezza sull'andamento dei target, così da poter fare le dovute riflessioni e assumere delle decisioni più contestualizzate.

Di seguito si riportano pertanto le schede della programmazione operata ai vari livelli ricordati nei precedenti paragrafi, con i dati rilevati – con la collaborazione dei Delegati del Rettore, di quasi tutte le strutture amministrative centrali e dei Dipartimenti, dal mese di dicembre 2020 al mese di febbraio 2021. Per quanto riguarda gli obiettivi dei dipartimenti, si ribadisce la funzione del monitoraggio quale stimolo alla riflessione sull'andamento degli indicatori per migliorare o correggere le azioni programmate per raggiungere i propri obiettivi, rimandando la fase dell'individuazione dell'incentivo da assegnare quando saranno noti e certi i dati relativi (a seconda dell'indicatore) all'anno solare 2021 e all'anno accademico 2020/2021.

5. Monitoraggio della programmazione strategica

SCHEDA ANALITICA: DIDATTICA

	DIDATTICA	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET	AZIONI
Internazionalizzazione	- Aumentare l'offerta formativa in lingua inglese sia dei corsi di studio che dei corsi post-laurea	nr. corsi e post-laurea	13 corsi	14 corsi		14 corsi nel 2020/ 16 nel 2021	- modificare l'offerta formativa
			10 corsi post-laurea	15 corsi post-laurea		20 corsi post-laurea nel 2021	- incentivare i dipartimenti ad attivare corsi in lingua inglese
	- Aumentare i percorsi di double degrees	nr. double degrees con i corsi in inglese	11 double degrees	14 double degrees		12 double degrees nel 2020 /13 nel 2021	- attivare un nuovo Double Degrees all'anno con il coinvolgimento dei CDS attivati negli ultimi anni
	- Potenziare l'attrazione di studenti internazionali	nr. studenti internazionali	8,80% del totale degli iscritti	(AA 2020/21: 1185 internazionali su 14969) = 7,91%		9,00% nel 2020 / 9,10 nel 2021	* implementare nuovi strumenti per agevolare l'iscrizione degli studenti (v. innovazione e servizi agli studenti) * incrementare le ore di tutorato dedicate agli studenti internazionali * completare la traduzione del sito
	- Aumentare le convenzioni con università internazionali	nr. scambi internazionali	186	200		190 nel 2020 / 200 nel 2021	- instaurare nuovi rapporti di ricerca e di scambio con le università internazionali
	- Aumentare la mobilità in uscita	nr. studenti out-going	353	466		aumento del 10%	- aumentare i coordinatori Erasmus - partecipare al bando European University - incentivare l'acquisizione di ulteriori CFU in università straniere
	- Organizzare scambi internazionali per gli studenti in carcere	nr. scambi internazionali per studenti in carcere	0	inserimento organico nella commissione permanente c/o CNUPP		1 nel 2021	inserire il polo universitario penitenziario nella rete internazionale dell'offerta educativa in carcere
	- Promuovere l'internazionalizzazione dei corsi di area medica - Promuovere l'internazionalizzazione dei corsi trasversali organizzati presso il Santa Chiara Lab	nr. scambi nr. eventi internazionali su progetti SCL	1 N.D.	5 2		2 nel 2020 / 3 nel 2021 4 nel triennio	stipulare convenzioni di scambio con paesi internazionali nell'ambito dello sviluppo della Medicina di Precisione organizzare eventi internazionali sulle tematiche relative ai progetti strategici del Santa Chiara lab
Disseminazione	- Potenziare la formazione continua	nr. seminari su formazione continua	N.D.	1		2 nel 2021	2 seminari e finalizzazione del contatto con Unione provinciale agricoltori
	- Facilitare la conoscenza e i contatti tra il mondo del lavoro e la comunità universitaria e scolastica per consentire una scelta adeguata del corso di studio e la conseguente regolarità degli studi	organizzazione eventi/laboratori/per corsi	N.D.	3			* organizzare di eventi con le scuole che evidenzino relazione tra corsi di studio e sbocchi professionali - * aumentare le iniziative di tutorato messe a disposizione degli studenti
	- Promozione della divulgazione scientifica e sensibilizzazione sulle tematiche socio-culturali tra la popolazione detenuta	nr. docenti coinvolti nelle attività di divulgazione in carcere	3	15		5 nel 2021	- sensibilizzare il personale docente dell'ateneo alla divulgazione nelle strutture carcerarie - organizzare incontri divulgativi nelle strutture carcerarie - attivare laboratori di riflessione critica, lettura e produzione di testi
	- Divulgazione delle conoscenze scientifiche legate ai progetti strategici del Santa Chiara Lab	nr. eventi divulgativi	3 eventi	7 eventi Traduzione del MOOC in italiano, francese e arabo		10 eventi nel triennio	- organizzare eventi su tematiche relative ai progetti strategici del SCL - tradurre in italiano del MOOC "Sustainable Food Systems: a Mediterranean Perspective"
Innovazione	- Incrementare gli iscritti attraverso un'offerta che permetta anche la formazione a distanza	nr. corsi di studio e post-laurea, erogati in modalità teledidattica sincrona	8 corsi in teledidattica sincrona	176 aule (su 193 totali) sono state attrezzate per la teledidattica blended		11 corsi di studio nel 2021	- Incrementare le aule e gli spazi dedicati alla formazione blended - attrezzare uno spazio per la registrazione e la predisposizione di materiali video per la didattica on-line sincrona
	- Implementare nuovi strumenti per intercettare le esigenze formative degli studenti internazionali	nr. strumenti innovativi attivati	1 (dream apply)	in corso di progettazione		3 nel 2021	- Individuare nuove modalità per consentire un più agevole contatto tra gli studenti pre-immatricolati e i tutor
				realizzato			Integrazione MOODLE; creazione di webinar, progettazione di campagne e marketing con tecnologie digitali (dream apply), prevedendo la realizzazione di almeno 2 webinar di orientamento
			in corso			- implementare l'integrazione con ESSE3	

	DIDATTICA	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET	AZIONI
				realizzazione di ORIENTARSI			- creare portali satelliti di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita
	- Creare un ecosistema di servizi innovativi per favorire l'occupabilità degli studenti	nr. servizi attivati	N.D.	1) Protocollo d'intesa Usiena - Consorzio AlmaLaurea e AlmaLaurea SRL		Conclusione del progetto Human Capital Management	- Definire un protocollo fra USiena, consorzio AlmaLaurea e AlmaLaurea srl
				2) Progetto Human Capital Management			- realizzare un assessment center dedicati a studenti, laureandi e neolaureandi per sviluppare le digital skills
	- Creare un contatto bidirezionale on line con gli studenti carcerati ad integrazione delle lezioni in presenza	Realizzazione del collegamento intranet tra rete di ateneo e la sezione del carcere destinata al polo penitenziario	0	in corso		1 nel 2021	- identificare dei requisiti di sicurezza per l'attivazione della rete dedicata con direzione del carcere di Ranza - realizzare dell'infrastruttura impiantistica e acquisizione della dotazione tecnologica necessaria - formazione generale dei detenuti iscritti all'uso e alle regole della comunicazione intranet - formazione di 2 unità che siano incaricate della manutenzione funzionale del sistema intranet e che garantiscano un servizio di tutoraggio ai detenuti
Sostenibilità	- Promozione delle tematiche sullo sviluppo sostenibile con eventi di divulgazione e formazione	nr. eventi divulgativi	N.D.	150		5 nuovi eventi nel 2021	Organizzazione eventi divulgativi
	- Favorire negli studenti delle scuole la consapevolezza dei temi sulla sostenibilità in modo da creare in circolo virtuoso sul tema	nr. laboratori nelle scuole	N.D.	1		2/anno	Organizzazione da parte di 4 studenti tutor di USiena di laboratori di educazioni alla pari sui temi dello sviluppo sostenibile in classi delle scuole superiori che ne facciano richiesta
	- Migliorare la quantità e l'efficacia della presenza universitaria in carcere in chiave di sostenibilità ambientale, senza incrementare il ricorso ai mezzi di trasporto	nr. ore di connessioni via intranet	0	in corso		5 nel 2020 10 nel 2021	- realizzazione rete intranet in carcere collegata a quella di ateneo (v. sopra) - costituzione di centri di ascolto e di servizi di consulenza via intranet
	- Creare focus sulle figure professionali richieste dal mondo del lavoro in cui vengono adottate soluzioni di tipo ecologico	nr. seminari	2	5 (7, 8, 9, 28 ottobre e 24 novembre 2020)		1/anno	- organizzazione di incontri, seminari a cui invitare anche professionisti esterni e alumni per illustrare le possibilità occupazionali nel settore della sostenibilità
Servizi agli studenti	- Potenziamento dei corsi sulle competenze trasversali sia per gli studenti che per i dottorandi	nr. corsi su competenze trasversali dedicati ai dottorandi	1/anno	13		3/anno	* sondaggio nei dipartimenti sedi di dottorato per la ricognizione delle esigenze ancora scoperte * istituzione di corsi interattivi tenuti da esperti di chiara fama su settori ritenuti di importanza strategica - erogazione dei corsi anche in modalità teledidattica
	- Integrazione dell'offerta formativa su competenze digitali con certificazione OpenBadge	nr. percorsi offerti	1	realizzazione di percorsi formativi con rilascio di 28 open badge		5/anno	- Approfondimento e studio delle competenze su cui attivare l'offerta Definizione dei percorsi formativi e definizione degli open badge
	- Aumentare le ore di tutorato dedicate agli studenti stranieri	nr. ore di tutorato	N.D.	200 URP e 200 CLA +		2020: 20 URP + 200 CLA / 2021: 200 URP e 200 CLA	- organizzare nuove sessioni di tutorato da dedicare agli studenti internazionali
	- Potenziare i corsi sull'employability per favorire l'accesso nel mondo del lavoro anche internazionale	nr. corsi attivati	15	16		5 nuovi corsi nel 2021	- Organizzazione corsi sull'employability
	- Potenziare l'orientamento in entrata e in itinere	Proporzione tra studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea e coloro che nella stessa situazione hanno acquisito almeno 40 CFU	0,503		attivato attivato attivato		0,515 nel 2021
- Potenziare la piattaforma e-learning di ateneo e il supporto alle attività didattiche	Corsi disponibili su Moodle	90 corsi attivi su moodle		Fatto: Tutti i corsi sono stati organizzati su moodle fatto		Aumento del 15% del 2021	- sviluppo e implementazione della piattaforma Leganto e interconnessione con Moodle e la piattaforma ALMA - formazione del personale bibliotecario dedicato

DIDATTICA	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET	AZIONI
			fatto			- organizzazione di incontri nei dipartimenti per far conoscere le potenzialità della piattaforma moodle
- Aumentare i rapporti con le imprese volte all'occupabilità degli studenti	nr. tirocini curriculari ed extracurriculari attivati	1652	2370 (on line)			- potenziamento delle attività di career counseling - attivazione di uno sportello del Placement presso la Scuola di economia e management
		150	180			- aumentare le ore assegnate al Placement coach
		21 contratti di apprendistato di alta formazione / 5 apprendistati di alta formazione e ricerca finalizzata al dottorato di ricerca / 1 dottorato industriale	16 contratti di apprendistato di alta formazione / 9 apprendistati di alta formazione e ricerca finalizzata al dottorato di ricerca / 1 dottorato industriale			- consolidare l'esperienza formativa dei percorsi di apprendistato e di alta formazione
- Migliorare i servizi a disposizione degli studenti internazionali dall'ingaggio allo status di alumnus	nr. traduzioni	N.D.	176 traduzioni (= 2292 cartelle)		30 traduzioni/anno	- tradurre almeno in inglese tutti i regolamenti che interessano gli studenti
						- tradurre il sito
						- tradurre la cartellonistica
						#NOME?
						- potenziare i corsi di formazione per l'insegnamento dell'inglese rivolti a docenti e PTA
- Facilitare la mobilità e l'orientamento degli studenti con disabilità visiva, uditiva e motoria	nr. facilities	N.D.	è stato eseguito lo studio di fattibilità, il progetto grafico della mape tattivi e la definizione dell'architettura del sistema		1 nel 2020 / 1 nel 2021	- implementazione di una infrastruttura tecnologica installata nel Rettorato
						- mappa tattile realizzata con stampa 3D e taglio laser
						- app gratuita per fornire informazioni agli studenti durante il percorso
- Aumentare l'offerta formativa nell'ambito dei 24 CFU e sostegno	nr. iscritti ai corsi 24 CFU e sostegno	1530 (24 CFU) e 250 (sostegno)	1630 (24 CFU) 300 (sostegno)		Aumento del 5%	Rafforzare la collaborazione con gli altri atenei e gli altri istituti di formazione superiore per aumentare l'offerta formativa rivolta agli insegnanti delle scuole secondarie
- Mantenimento e potenziamento delle scuole di specializzazione di area medica	nr. scuole accreditate	28	30		30 nel 2021	- reclutamento di personale docente necessario al mantenimento delle scuole o convenzioni con altri atenei;
						- incremento del numero dei medici in formazione nelle scuole di specializzazione

SCHEDA ANALITICA: RICERCA

	RICERCA	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET 2021	AZIONI	
INTERNAZIONALIZZAZIONE	- Aumento dei progetti di partenariato internazionali	nr. progetti partenariato internazionali	8	28		10 nel 2020 / 12 nel 2021	- incrementare i rapporti internazionali per stipulare nuove convenzioni	
	- Aumento di pubblicazioni internazionali	nr. pubblicazioni internazionali su pubblicazioni complessive	(1368 SU 2088) 68%	(1633 SU 1531) 81%		nel 2021 aumento del 5% delle pubblicazioni in lingua straniera rispetto al 2019	1) Monitoraggio della quantità e qualità delle pubblicazioni prodotte dai ricercatori dell'Ateneo 2) creazione e aggiornamento di una scheda con il monitoraggio delle pubblicazioni dell'ultimo quinquennio basata sulle metriche calcolate dalla piattaforma per l'autovalutazione CRUI-Unibas	
	- Aumento di progetti di ricerca internazionali	nr. progetti internazionali presentati	61	95		nel 2021 nr. 110	1) intensificare l'attività di networking con le associazioni per la promozione della partecipazione degli enti di ricerca italiani ai bandi europei (Tour4EU, APRE, ...) - 2) costituzione di un database dei progetti di ricerca presentati dai ricercatori dell'ateneo 3) organizzazione di seminari e/o giornate di informazione sui principali bandi europei/internazionali 4) rafforzamento delle competenze della divisione RGM e offerta di maggior supporto alla presentazione di progetti internazionali	
		nr. progetti internazionali finanziati	14	5		nel 2021 nr. 18		
	- creare un database per archiviare le iniziative di divulgazione svolte sia a livello centrale che nei dipartimenti	nr. visiting professor internazionali	6	5			7 nel 2020 e 8 nel 2021	
				in corso				- pubblicizzare le opportunità di ricerca dell'Ateneo;
				in corso				- approvare regolamento per adjunct professor;
			realizzata pagina per visiting professor: https://www.unisi.it/internazionale/international-researchers-and-visiting-professors					- creazione di una sezione del portale dedicata all'International Faculty
	attrarre ricercatori in mobilità nell'ambito dei programmi MSCA	progetti MSCA	18 progetti presentati - 1 progetto finanziato	22 progetti presentati e 1 progetto finanziato			nel 2021: 25 progetti presentati - 3 progetti finanziati	1) aumentare l'attrattività e la visibilità dell'Ateneo come sede per progetti MSCA-EU tramite l'organizzazione di eventi, seminari e attività di formazione rivolte ai potenziali candidati / 2) Finanziamento di borse di studio per studiosi internazionali che abbiano ricevuto il SEAL of excellence in un bando MSCA-IF
	- Incremento della attrattività dei nostri dottorati per gli stranieri	nr. studenti di dottorato internazionali	66	67			nel 2021 nr. 70	- trasformare alcuni dottorati in corsi a titolo congiunto con strutture straniere di alta formazione - creare una sezione del sito in inglese che pubblicizzi i bandi - incentivare la permanenza dei dottorandi mediante efficientamento del placement
- Promozione della formazione all'estero dei dottorandi	nr. studenti di dottorato outgoing	97	39			nel 2021 nr. 100	- creare un repository di strutture recettive nelle varie aree disciplinari	
Disseminazione	- Potenziare la divulgazione della ricerca dell'Ateneo	nr. eventi divulgativi	12	17		Almeno 15 eventi divulgativi all'anno	- organizzare la Notte dei ricercatori - organizzare il ciclo STUDIUM - organizzare altri eventi divulgativi (Darwin day, ESCAC, etc.) - creare un database per archiviare le iniziative di divulgazione svolte sia a livello centrale che nei dipartimenti	
	- Diffusione dei risultati di ricerca svolta dall'ateneo	Sezione del portale dedicato alla ricerca	NO	in corso		SI	Sviluppare una sezione dedicata alla ricerca del portale di Ateneo	
	- Sviluppo della capacità comunicativa e di disseminazione dei dottorandi	nr. dottorandi coinvolti nelle attività di disseminazione	N.D.	3			nel 2021 nr. 10	- istituire corsi esperenziali per formazione attiva di dottorandi sulla comunicazione, disseminazione e public engagement - coinvolgere attivamente i dottorandi in iniziative di disseminazione e progetti di citizen science e public engagement
	- Promozione della pubblicazione open access dei risultati della ricerca	nr. prodotti open access caricati su IRIS	497 (20%)	205 (12%)			aumento del 5% di prodotti caricati su IRIS con caratteristiche open access	- organizzare attività convegnistiche e seminariali per diffondere la cultura della scienza aperta - realizzare un tutorial per il self archiving su IRIS

	RICERCA	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET 2021	AZIONI
Innovazione	Aumento dei proventi della ricerca	proventi di ricerca	€ 18.686.147	€ 11.560.465,00		aumento del 5% rispetto al triennio 2016-18	<p>confermare la linea di finanziamento F-LAB per il potenziamento dei laboratori/biblioteche</p> <p>incrementare la linea F-DIP per soddisfare esigenze specifiche dei ricercatori</p> <p>mantenere la linea di finanziamento per assegni ADR</p>
	- Creazione (o rafforzamento di quelli esistenti) di hub per la condivisione con le strutture di riferimento del territorio di strumentazioni e risorse per innovare la qualità della ricerca	nr. strumentazioni di rete	2	3		4	Rafforzare la rete con le istituzioni pubbliche e private del territorio
	- Rafforzamento del supporto di Ateneo per aumentare i progetti di ricerca	nr. progetti presentati con l'ausilio della DGRM	245	236		190 nel 2020 /200 nel 2021	<p>- rafforzare la formazione del personale della DGRM</p> <p>- organizzare visite nei dipartimenti per pubblicizzare i servizi offerti dalla DGRM e promuovere i bandi di interesse</p>
Sostenibilità	- Creare una sezione del portale di Ateneo dedicata alla sostenibilità	Creazione del sito	NO	in corso		SI	<p>- Progettazione della sezione del portale</p> <p>- coinvolgimento dei docenti</p> <p>- popolazione del portale</p>
	- Incrementare i progetti di ricerca relativi ai vari aspetti della sostenibilità	nr. progetti di ricerca nell'ambito della sostenibilità	N.D.	in corso		5	Incentivare i docenti a promuovere studi e ricerche in tema di sostenibilità, dandone visibilità nell'apposita sezione del portale dedicata a questa materia in via di costituzione
Servizi agli studenti	- Rafforzare sia qualitativamente che quantitativamente la presenza degli studenti di dottorato nell'ateneo	nr. borse di studio per i dottorandi	469	475		475	Stipulare nuove convenzioni per incrementare il finanziamento delle borse di studio dei dottorandi

SCHEDA ANALITICA: TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET	AZIONI	
Internazionalizzazione	- Promuovere progetti internazionali di TT e partecipare a progetti europei inerenti alla terza missione	nr. progetti internazionali di TT	1	1			- incrementare attività di networking e progettazione nell'ambito dell'ass. TOUR 4EU	
			4	2			- incentivare attività di networking e incontri ricerca-imprese nell'ambito USiena-Ambasciata UK	
			4	1			- sviluppare le attività di networking nell'ambito della missione Netval-CRUI	
				Accordo firmato			- perfezionare l'accordo Fondazione Valdichiana con l'Ambasciata del Lussemburgo	
			1 seminario	1 mobilità internazionale 1 masterclass, 1 workshop			- aderire al progetto europeo RISE su open innovation	
	- Aumentare i contatti internazionali in ambito TT anche in supporto ai ricercatori di USiena	nr. contatti internazionali avviati in ambito TT	3	3		5	-partecipare a bandi della Regione Toscana sull'alta formazione della ricerca	
Disseminazione	- Promuovere accordi nazionali e regionali in ambito TT e terza missione	nr. accordi regionali e nazionali	7 distretti regionali	7 distretti regionali		8 distretti regionali	- Mantenere le attività di networking istituzionale	
			3 cluster nazionali	3 centri di competenza 4.0 / 7 cluster nazionali		3 cluster nazionali	Avviare Ufficio regionale di trasferimento tecnologico	
	- Promuovere iniziative con ricadute sull'economia locale	nr. iniziative	2	2		4 nel 2020 / 4 nel 2021	Organizzare incontri tematici "aperitivi con le imprese"	
	- Incentivare l'imprenditorialità	nr. incubatori/laboratori diffusi	2 incubatori		2 incubatori		2 incubatori	- Gestire e animare gli incubatori universitari
					1 laboratorio diffuso		1 laboratorio diffuso	- attivare un laboratorio diffuso a Grosseto
	- Consolidare i rapporti in ambito di TT con l'AOUS	nr. progetti supportati	2	4		4 nel 2021	Supportare i progetti R&D-IPR AOUS (ex DIPINT)	
	- Aumentare i rapporti con le aziende del settore life science in sinergia con l'AOUS anche per migliorare il servizio pubblico sanitario	nr. eventi con i partner coinvolti nello sviluppo della sanità senese	0		***		1 nel 2020	- organizzare seminari per informare sul lavoro collegiale effettuato da USiena-AOUS
				***		2 nel 2021	- realizzare eventi nazionali per divulgare il lavoro effettuato	
- Istituire un corso di formazione sulla fabbricazione digitale	nr. eventi disseminazione	N.D.		NO		30 partecipanti nel 2021	- istituire corsi su modellazione 3D, taglio laser, stampa 3D e fotogrammetria	
				Effettuata e conclusa con tutti gli studenti diplomati			- Fab Academy	
Innovazione	- Rafforzare il legame università-imprese	nr. laboratori congiunti	4	3		2 nel 2020 / 2 nel 2021	Promuovere e supportare i laboratori congiunti	
	- Creare nuova imprenditorialità nel territorio	nr. spin-off e start up	3	3		2 nel 2020 / 2 nel 2021	Promuovere le attività di spin-off	
	- Valorizzazione dell'attività di ricerca	nr. disclosure delle invenzioni	3 disclosure delle invenzioni	5		6 disclosure delle invenzioni	Supportare le attività di valorizzazione dei prodotti di ricerca attraverso disclosure delle invenzioni, technology assessment, protezione e accordi commerciali e di R&D	
		nr. technology assessment	15 technology assessment	15		18 technology assessment		
	nr. brevetti	2 brevetti - 9 estensioni	3 brevetti - 8 estensioni		6 brevetti - 10 estensioni			

	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET	AZIONI
		nr. accordi commerciali	1 accordo commerciale	0		4 accordi commerciali	
	- Aumentare le attività in conto terzi	proventi conto terzi	€ 3.323.471			Aumento del 5%	- supportare i docenti nella definizione di accordi commerciali;
	- Creare nuovi progetti inter-atenei ad alto grado di innovazione su base nazionale	nr. progetti inter-atenei	1	1		2 nel 2021	- Supportare i progetti attivati nel macro-nodo UNISI in ARTES 4.0
	- Rafforzare le attività in ambito di Industria 4.0	nr. progetti	1	1		2 nel 2021	Rafforzare le azioni a supporto del TT in ambito del marketing brevettuali e Industria 4.0
	- Incrementare le attività nell'ambito della medicina di precisione e del CREMEP	n. trial clinici del CREMEP	128	167		135 nel 2020 / 140 nel 2021	- incrementare le attrezzature disponibili
- attrezzare uno spazio all'interno delle Scotte per le attività del CREMEP							
- incentivare la collaborazione tra il clinical trial office della AOUS e il CREMEP							
	- Miglioramento dei servizi di comunicazione digitale relativi al SCL	realizzazione di un assistente virtuale	No	Attivato lo studio per l'assistente virtuale attivato chatboard digitale e restyling del sito del SCL		SI	- realizzazione di un assistente virtuale accessibile dal sito web del SCL
Sostenibilità	- Trasferimento delle buone pratiche in materia di sostenibilità agroalimentare attraverso strumenti digitali	nr. eventi divulgativi	N.D.	6		3 all'anno	- Organizzazione del PRIMA OBSERVATORY on Innovation - trasferimento tecnologico attraverso anche eventi divulgativi
	- Promozione di attività imprenditoriali con orientamento alla sostenibilità	- nr. iniziative	0	2		3	- supportare la creazione di spin off green
			1	0			- organizzare workshop e incontri tematici sulla sostenibilità
			1	1			- partecipazione al bando PRIMA
			0	0			- realizzazione di laboratori congiunti in ambito green
	- Efficientamento degli edifici universitari	Consumo energia elettrica	2018	2019		Risparmio del 5%	- individuare e diffondere buone pratiche per ridurre i consumi
			Energia Elettrica: € 1.359.545,76	Energia Elettrica: € 1.746.922,89			- individuare soluzioni impiantistiche per l'efficientamento energetico degli edifici
Riscaldamento: € 847.419,64			Riscaldamento: € 825.371,74		- aggregare il data-center biblioteche e teledidattica		
	- Inclusione dei docenti internazionali dell'ateneo alla progettazione di un campus cittadino europeo sostenibile	nr. docenti coinvolti nelle iniziative sulla sostenibilità	N.D.	N.D.		10	- realizzazione di crash courses sui temi della sostenibilità in inglese
- Adozione della policy plastic-free	Adesione al programma	NO		SI		SI	- completamento della progettazione su riciclo
				SI			- adozione policy plastic-free con adeguata cartellonistica in inglese
				attivazione di 4 corsi open badg sui SDGs			- attivazione di una serie di corsi trasversali ai CdS in inglese da dedicare in modalità monografica ai diversi SDGs

	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	INDICATORE	2019	2020	2021	TARGET	AZIONI	
	- Rafforzamento delle competenze sullo sviluppo sostenibile	Partecipazioni ad eventi internazionali sul tema della sostenibilità	N.D.	8		10 nel triennio	Organizzare eventi (es.: - Siena Summer School on Sustainable Development - EDU4SD e iniziative di peer education sui temi dell'Agenda 2030 - SDSN Med promozione agenda 2030 - SDSN IT Segretariato Nazionale SDSN Italia - realizzazione del manuale sulla sostenibilità - fixing the business of food, the food industry and the SDG challenge - Santa Chiara Lab Theory)	
Servizi agli studenti	- Promozione dell'orientamento al rischio e alla creazione di impresa	nr. corsi organizzati	N.D.	1		3 nel triennio 2019-2021	organizzare corsi a favore dell'imprenditorialità	
	- Promuovere l'imprenditorialità nelle scuole	nr. iniziative	1	1		1 all'anno	Organizzare attività di orientamento nelle scuole	
	- Promozione di iniziative a favore di studenti per comprendere le trasformazioni tecnologiche	nr. iniziative	N.D.	4 corsi open badge sull'imprenditorialità giovanile			13 nel triennio 2019-2021	organizzare corsi a favore dell'imprenditorialità studentesca
				10				supporti per business plan
			1				Corsi su Industria 4.0	

6. Monitoraggio della programmazione per la realizzazione degli obiettivi di cui al DM 989/2019

ID_AZIONE	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	NUMERATORE	DENOMINATORE	INDICATORE 2019	NUMERATORE 2020	DENOMINATORE 2020	INDICATORE 2020	INDICATORE 2021	TARGET FINALE
A	A_a	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L. LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'aa precedente	1.080,00	2.145,00	0,50	1.455,00	3.228,00	0,45		
A	A_b	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L. LM. LMCU) attivati	571,00	598,00	0,96	552,00	575,00	0,96		
B	B_a	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti	125,00	715,00	0,18	122,00	709,00	0,17		
B	B_b	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	9.819.233,63	163.663.743,60	0,06	13.127.082,07	169.316.391,00	0,08		
B	B_e	Numero di spin off universitari (§)	***	***	21,00	///	///	24,00		26,00
B	B_g	Proporzione di attività di trasferimento di conoscenza rispetto al numero di docenti (§)	427,00	715,00	0,60	712,00	709,00	1,00		0,66
C	C_a	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	2.587,00	2.842,00	91,03	2.643,00	2.892,00	91,40		
C	C_b	Rapporto studenti regolari/docenti e riduzione di tale rapporto	11.318,00	715,00	15,83	12.150,00	709,00	17,14		
D	D_a	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	8.480,00	495.665,40	0,02	9.131,00	551.053,00	0,016		0,03
D	D_b	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	34,00	93,00	0,37	47,00	97,00	0,48		0,40
D	D_X	Nr. corsi che hanno riscosso interesse da parte degli studenti internazionali nel corso del triennio (proporzione tra numero dei corsi e curricula presenti nella piattaforma DreamApply che hanno riscosso l'interesse da parte degli applicanti)	40,00	60,00	***	///	///	40,00		40 nel 2021
E	E_a	Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	26,00	135,00	0,19	25,00	109,00	0,22		
E	E_b	Proporzione di ricercatori di cui all'articolo 24. comma 3. lettere a) e b) sul totale dei docenti	77,00	715,00	0,11	88,00	709,00	0,12		

7. Monitoraggio della programmazione dei Dipartimenti

Indicatori individuati dal DM 989/2019

DIPARTIMENTO	Aa			Bb			Ca			Da			Eb		
	Valore iniziale	2020	TARGET	Valore iniziale 2018 (€)	2019	TARGET	Valore iniziale	2020	TARGET	Valore iniziale	2020	TARGET	Valore iniziale	2020	TARGET*
DBCF	47,00%	44,92%	55,00%	1.750.670,39	1.555.486,82	1.838.203,91	92%	93,50%	93%	0,26%	0,33%	0,53%	15,10%	3 RTDB e 1 RTDA (nel 2019)	1
DBM	38,00%	25,30%	43,00%	1.563.327,24	1.527.581,56	1.641.493,60	89%	87,50%	91%	0,33%	0,55%	0,65%	14,60%	2 rtda	1
DEPS	41,00%	31,97%	48,00%	106.004,26	204.619,68	111.304,47	93%	94,40%	94%	4,80%	2,91%	5,52%	9,10%	1 rtda e 2 rdtb	1
DFCLAM	54,00%	36,36%	59,00%	121.910,98	205.414,69	128.006,53	94%	92,90%	95%	2,58%	2,43%	3,49%	13,50%		1
DGIUR	47,00%	51,81%	54,00%	116.579,87	169.332,09	122.408,86	94%	91,50%	95%	1,35%	0,41%	2,03%	8,50%		1
DIISM	41,00%	33,71%	47,00%	3.569.495,20	2.695.933,23	3.747.969,96	91%	90,90%	92%	0,99%	2,68%	1,49%	8,30%	1 rtda	1
DISAG	47,00%	40,19%	54,00%	185.016,39	325.012,46	194.267,21	90%	90,50%	91%	3,48%	2,38%	4,69%	10,30%	1 rtdb	1
DISFUCI	70,00%	64,50%	71,00%	92.597,21	268.978,05	97.227,07	92%	91,20%	93%	1,34%	2,59%	2,00%	13,50%		1
DISPI	64,00%	45,87%	71,00%	53.114,82	89.937,35	55.770,56	92%	96,40%	93%	3,89%	2,54%	5,26%	8,30%	1 rtda	1
DISPOC	59,00%	61,95%	65,00%	835.222,46	781.303,08	876.983,58	86%	92,30%	88%	0,82%	1,62%	1,65%	13,20%	2 rtdb	1
DMMS	54,00%	59,00%	59,00%	657.908,31	746.432,16	690.803,73	89%	89,60%	91%	0,00%	0,15%	0,50%	8,90%		1
DSFTA	40,00%	20,59%	46,00%	1.772.025,34	1.465.053,99	1.860.626,61	97%	95,00%	97%	0,77%	0,50%	1,55%	14,60%		1
DSMCN	53,00%	42,78%	58,00%	1.233.237,12	1.275.602,98	1.294.898,98	87%	85,80%	89%	1,03%	1,51%	1,55%	7,50%	2 rtda	1
DSSBC	69,00%	47,62%	76,00%	1.083.646,75	823.541,76	1.137.829,09	93%	91,90%	94%	0,74%	1,62%	1,48%	10,30%	1 RTDB bandito	1
DSV	12,00%	25,85%	15,00%	1.021.471,04	992.852,17	1.072.544,59	93%	98,50%	94%	0,41%	0,00%	0,83%	10,80%		1
ATENEO	50,00%	45,74%	56,00%	14.162.227,38	13.127.082,07	14.870.338,75	91%	91,40%	92%	2%	1,66%	2%	11%		15

Aa: Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L. LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'aa precedente

Bb: Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi

Ca: Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio

Da: Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti

Eb: Proporzione di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b) sul totale dei docenti

Indicatori individuati in autonomia dai Dipartimenti

DIP.	OBIETTIVO/AZIONE	TARGET	2020
DBCF	DIDATTICA: qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo	Attivazione del Corso di laurea magistrale in Sustainable Industriale Pharmaceutical Biotechnology	Attivato
	INTERNAZIONALIZZAZIONE: esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero	Attivazione di 2 double-degree e attivazione di docenze e co-docenze internazionali	Accordo con l'Università Tecnica della Danimarca
DBM	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: sviluppo territoriale	Aumento del 10% dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti	diminuzione del 3,3%
	POLITICHE DI RECLUTAMENTO: reclutamento di un maggior numero di ricercatori a tempo determinato sul totale dei docenti	Reclutamento di 2 ricercatori	2 RTDA
DEPS	DIDATTICA: qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo	Aumento del 25% degli interventi di "esperti" e rappresentanti del mondo imprenditoriale e istituzionale nei diversi corsi di laurea – creazione di un database degli interventi	Data-base realizzato
	INTERNAZIONALIZZAZIONE: corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero	Attivazione di un corso di laurea bi-classe (L-33 e L-18) offerto in lingua inglese ed articolato in 3 curricula	Corso attivato: "Economics and Management"
DFCLAM	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: trasferimento di conoscenza	Triplicare il numero dei docenti impegnati in odo continuativo in attività di trasferimento di conoscenza (da 6 a 18 unità)	Raddoppiato il numero dei docenti impegnati in odo continuativo in attività di trasferimento di conoscenza
	INERNAZIONALIZZAZIONE: esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero	Aumento del 35% dei CFU conseguiti all'estero dagli studenti (raggiungendo nel 2021 almeno il 3,49% del totale)	4,75%
DGIUR	DIDATTICA: orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Aumento del 15% degli studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU (raggiungimento del 54,4%)	51,81
	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: sviluppo territoriale	Aumento del 5% dei proventi derivanti dalle ricerche commissionate, dal trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi (raggiungimento dell'obiettivo di € 122.409)	aumento del 45,24%
DIISM	DIDATTICA: orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Miglioramento del grado di soddisfazione degli studenti, del tasso di superamento degli esami e riduzione del tasso di abbandono nei corsi di laurea triennali	Grado di soddisfazione dei laureandi : da 91% (2018) a 90,90% (2019)
	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: dottorati di ricerca	Incremento del numero di nuovi dottorato che afferiscono al dipartimento (Incremento del numero di nuovi dottorandi che afferiscono al dipartimento (almeno 12 dottorandi per anno – media sul triennio, di cui almeno 6 nel dottorato IES)	17 dottorandi sul XXXV ciclo - previsione di 13 dottorandi sul XXXVI ciclo
DISAG	DIDATTICA: qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo	Incrementare il numero delle convenzioni di collaborazione con aziende, istituzioni e associazioni di rappresentanza (promuovere ulteriori 7 accordi entro il 2021)	3 accordi
	INTERNAZIONALIZZAZIONE: corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero	Istituzione di un corso di studio interamente erogato in lingua inglese (Economics and Management), articolato su 3 curricula	CL Economics and Management approvato dagli Organi (attualmente all'esame del CUN)
DISFUCI	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: dottorati di ricerca	Incremento del 10% delle borse attribuite con finanziamento esterno (XXXV ciclo: 18 posizioni di cui 15 finanziate da esterni)	13 borse finanziate esternamente sul XXXVI ciclo
	DIDATTICA: orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Aumento del 0,7% degli studenti che si iscrivono al I II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU (70%)	64,50%

DIP.	OBIETTIVO/AZIONE	TARGET	2020
DISPI	DIDATTICA: qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo	Incremento dell'attrattività generale dell'offerta formativa del DISPI tramite l'attivazione di una nuova laurea magistrale, il riordino di una esistente e l'attivazione di nuovi stages.	Istituzione CLM Sostenibilità sociale e management del welfare e adeguamento del CLM Scienze delle amministrazioni. È stato registrato un incremento del 120% degli iscritti
	INERNAZIONALIZZAZIONE: esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero	Incremento del 10% della partecipazione ai bandi Erasmus e incremento del 10% delle attività di visiting	26 studenti erasmus incoming / 3 visiting professor (definiti ma sospesi a causa del COVID)
DISPOC	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: sviluppo territoriale	Aumento del 5% dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamento (portando i proventi totali a € 876.983)	diminuzione del 6,9%
	INERNAZIONALIZZAZIONE: esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero	Aumento del 100% della proporzione dei CFU conseguiti all'estero dagli studenti (per arrivare a 1,65%)	1,62
DMMS	DIDATTICA: orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Aumento del 10% degli studenti che si iscrivono al I II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU, passando dal 54% al 59%,	59%
	INERNAZIONALIZZAZIONE: esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero	Aumento dei CFU conseguiti all'estero dagli studenti (passando dallo 0% al 0,5%)	0,15%
DSFTA	DIDATTICA: orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Aumento del 15% degli studenti che si iscrivono al I II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU,	40% nel 2018/19 - 20,59%
	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: dottorati di ricerca	Mantenimento del rapporto borse/docenti superiore al 20%	24% nel 2018 / 21% nel 2019
DSMCN	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA: incremento della partecipazione a progetti di ricerca clinica incluso studi multicentrici internazionali e studi spontanei	Aumento del 10% del numero di studi clinici e della proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti	studi clinici del 2019: 128 / studi clinici del 2020: 167 (aumento del 30,4%)
	POLITICHE DI RECLUTAMENTO: reclutamento di un maggior numero di ricercatori a tempo determinato sul totale dei docenti	Reclutamento di 2 ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) o b) della L. 240/2010	2 RTDA nei SSD MED/46 e MED/50
DSSBC	DIDATTICA: orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Incremento sensibile delle immatricolazioni al corso di laurea triennale, miglioramento del tasso di regolarità degli studi, miglioramento della percentuale di studenti che si laureano entro la durata nominale del corso, riduzione in misura significativa	meno 10% degli immatricolati
	SERVIZI AGLI STUDENTI: tirocini curriculari e formativi	Consolidamento della percezione da parte degli studenti della centralità del tirocinio nel proprio curriculum formativo e miglioramento della qualità complessiva delle offerte di tirocinio e della loro efficacia	conferma del gradimento dello scorso anno
DSV	SERVIZI AGLI STUDENTI: tirocini curriculari e formativi	Triplicare il numero di studenti che scelgono di svolgere il proprio tirocinio curriculare di almeno 6 CFU all'esterno	gli studenti in Agribusins hanno iniziato quest'anno a svolgere i tirocini, quindi il risultato è parziale ma raggiungibile nel 2021
	INERNAZIONALIZZAZIONE: corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero	Trasformare il curriculum BEH in un corso di laurea magistrale autonomo erogato in lingua inglese	Avviati i lavori (Delibera del Consiglio di dipartimento del 3/12/2020) e l'obiettivo sarà raggiungibile nel 2021