



UNIVERSITÀ DI NAPOLI
L'ORIENTALE

Piano strategico

2024
2026

WWW.UNIOR.IT



UNIVERSITÀ DI NAPOLI
L'ORIENTALE

Piano strategico

2024

2026

Indice

Premessa	4
Innovare nella continuità	6
«Didattica, Ricerca e Terza Missione»	8
«Persone»	12
«Internazionalizzazione»	17
Le risorse finanziarie	18
Analisi di posizionamento	20
La strategia per il triennio 2024-2026	21
Obiettivo strategico A: Innovare e valorizzare la ricerca	22
Obiettivo strategico B: Innovare e valorizzare la didattica	23
Obiettivo strategico C: Riquilibrare e funzionalizzare gli spazi dell'ateneo	25
Obiettivo strategico D: Condividere i saperi per rafforzare il legame con la comunità extra-accademica	27
Obiettivo strategico E: La persona al centro	28
Obiettivo strategico F: Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale dell'orientale	31
Monitoraggio e Valutazione del Piano Strategico	33
Quadro sinottico della strategia 2024-2026	35
Schede anagrafiche degli indicatori	42

Indice delle tabelle

Tabella 1- PSA 2021-23, riepilogo aree strategiche, obiettivi, azioni e indicatori.....	6
Tabella 2 - Indicatori previsti dal PSA 2021-23, confronto tra risultati conseguiti e target.....	5
Tabella 3 - Personale docente in servizio triennio 2021-2023.....	14
Tabella 4 - Cessazioni, passaggi di ruolo triennio 2021-2023.....	14
Tabella 5 - Cessazioni, passaggi di ruolo triennio 2024-2026.....	14
Tabella 6 - Personale a tempo indeterminato in servizio nel triennio 2021-2023.....	15
Tabella 7 - Personale a tempo determinato in servizio nel triennio 2021-2023.....	15
Tabella 8 - Cessazioni e passaggi di categoria triennio 2021-2023.....	15
Tabella 9 - Proiezione cessazioni per quiescenza triennio 2024-2026.....	15
Tabella 10 - Proiezione fabbisogno punti organico e PTA triennio 2024-2026.....	15
Tabella 11 - Indice di sostenibilità economico finanziaria.....	18
Tabella 12 - Dinamica indice indebitamento.....	18
Tabella 13 - Dinamica indice spese per il personale.....	18
Tabella 14 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Innovare e valorizzare la ricerca" (A).....	23
Tabella 15 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Innovare e valorizzare la didattica" (B).....	24
Tabella 16 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Riqualificare e funzionalizzare gli spazi dell'ateneo" (C).....	26
Tabella 17 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Condividere i saperi per rafforzare il legame con la comunità extra-accademica" (D).....	28
Tabella 18 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "La persona al centro" (E).....	30
Tabella 19 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale dell'Ateneo" (F).....	32



“

***Fare leva
sulle unicità
e specificità
culturali de
L'Orientale***

Premessa

Il Piano Strategico 2024-2026 si pone in continuazione con le politiche di crescita definite con il Piano Strategico 2021-2023. Quest'ultimo era frutto di una capillare campagna di ascolto da parte dei vertici dell'Ateneo, avviata nel dicembre del 2020 e conclusasi con la redazione di schede progettuali prodromiche alla individuazione di un insieme di azioni e relativi indicatori, da avviare e intraprendere nel corso del sessennio rettorale 2020-2026.

L'ambizione e le finalità puntavano alla revisione e all'innovazione della didattica, della ricerca, della organizzazione, della gestione dei servizi. La sfida, lanciata e raccolta dalla comunità de L'Orientale con il Piano 2021-2023, era quella di traghettare l'Ateneo verso un nuovo posizionamento nel contesto nazionale e internazionale delle istituzioni di alta formazione e di ricerca facendo

leva sulle unicità e specificità culturali che da sempre hanno contraddistinto L'Orientale.

A tal fine andavano portate a compimento le azioni di ammodernamento gestionale intraprese, rafforzato il senso di appartenenza, potenziata la sfera dei rapporti internazionali, superate le sacche di resistenza e di autoreferenzialità, sollecitata una maggiore capacità attrattiva di risorse pubbliche e private e una più proficua valorizzazione delle risorse patrimoniali e culturali.

Tali obiettivi hanno dovuto però misurarsi con l'emergenza pandemica che ha destrutturato, con il lavoro e la didattica da remoto, processi e comportamenti ampiamente diffusi e consolidati. La crisi pandemica ha determinato un ri-orientamento degli obiettivi individuati e al tempo stesso ha aperto nuovi scenari rendendo ancora più complessa – ma al tempo stesso dinamica e sfidante – l'azione di ogni università.

Per tali ragioni, il quadro congiunturale tracciato con il precedente Piano Strategico resta sostanzialmente valido, sia nelle componenti impegnate a segnalare aree di interesse dell'Ateneo e possibili interventi, sia per l'analisi di contesto, fermo restando le ricadute e la capitalizzazione dei risultati conseguiti nel triennio.

Pertanto, il Piano Strategico 2024-2026 descrive dapprima lo stato dell'arte alla luce dei risultati ottenuti per poi recuperare, aggregare e aggiornare i precedenti obiettivi declinandoli nel mutato contesto. A tal riguardo definisce, anche grazie al costante confronto con il Nucleo di Valutazione e il Presidio di Qualità, un nuovo set di indicatori e di target, annuali e triennali.

Pur perseguendo politiche di crescita e di innovazione in ogni ambito, i nuovi obiettivi, di cui viene anche esplicitata la continuità con i precedenti, hanno la funzione di proiettare l'azione dell'Ateneo nel prossimo futuro; a tal fine puntano a innovare e valorizzare la didattica e

la ricerca, intervengono sulla riqualificazione e funzionalizzazione degli spazi, puntano alla condivisione dei saperi per favorire una cultura dell'inclusione e della parità, enfatizzano la dimensione internazionale dell'Ateneo, ma soprattutto mettono al centro la persona, unica artefice del cambiamento.

Agli obiettivi selezionati e indicati nel Piano sono sottese l'azione di ammodernamento della macchina amministrativa, l'acquisizione da parte del personale tecnico, amministrativo e docente di nuove competenze; le politiche di reclutamento; la rivisitazione del corpus regolamentare e le modifiche statutarie. E questo perché, sostanzialmente, la strategia per il triennio 2024-2026, di cui una parte troverà declinazione anche nel collegato documento di programmazione triennale, punta a meglio definire la polarizzazione scientifico-culturale e la vocazione internazionale dell'Ateneo.

Innovare nella continuità

Il Piano Strategico 2021-2023 ha individuato 6 aree di intervento strategico cui ha agganciato 15 obiettivi articolati in 34 azioni, monitorate attraverso 41 indicatori come schematizzato in Tabella 1.

Tabella 1- PSA 2021-23, riepilogo aree strategiche, obiettivi, azioni e indicatori

Area strategica	N. Obiettivi strategici	N. di azioni	N. di indicatori di monitoraggio
Promuovere la ricerca di qualità e investire nel futuro dei giovani ricercatori	2	4	5
Formare per il futuro	2	8	8
Inclusività e sostenibilità	4	11	11
Lavorare insieme per crescere	3	3	4
Diffondere i saperi dell'Orientale	2	4	7
Potenziare la dimensione internazionale	2	6	6

Nel corso del triennio, come rappresentato in Tabella 2, l'Ateneo ha raggiunto oltre l'85% dei target che si era prefissato (35 su 41); per poco oltre la metà dei target (51% circa) il risultato conseguito ha superato ampiamente quanto si era fissato come obiettivo (risultato > target di almeno il 25%).

Tabella 2 - Indicatori previsti dal PSA 2021-23, confronto tra risultati conseguiti e target

Indicatore	Target	Risultato conseguito nel triennio	Target raggiunto	Target ampiamente superato (risultato target di almeno un terzo)
I.01 N. pubblicazioni su riviste di fascia A/Tot. Pubblicazioni	+5%	3.00%	no	no
I.02 N. pubblicazioni indicizzate su SCOPUS o WoS/Tot. Pubblicazioni	+5%	-5.00%	no	no
I.03 N. assegnisti di ricerca su progetti di ateneo o bandi competitivi/N. assegnisti totali	+50%	69%	sì	sì
I.04 % budget derivante da attività di ricerca competitiva/budget FFO di ateneo	7%	9%	sì	no
I.05 Progetti di ricerca di Ateneo-dipartimento con capofila giovani ricercatori / totale progetti di ricerca di Ateneo-dipartimento	20%	2%	no	no
I.06 Discipline condivise/discipline totali	-5%	-33%	sì	sì
I.07 N. corsi erogati	4	9	sì	sì
I.08 Proporzioe studenti iscritti al II anno con 40 CFU /N. studenti iscritti al II anno totali	45%	32.99%	no	no
I.09 N. OFA attivati	12	15	sì	sì
I.10 N. applicazioni informatiche attivate	2	7	sì	sì
I.11 N. corsi e attività didattiche online attivi	4	18	sì	sì
I.12 N. accessi alla piattaforma per l'autoapprendimento guidato	+20%	+389.32%	sì	sì
I.13 N. corsi online offerti	+20%	+100.00%	sì	sì

I.14 Incremento mq disponibili come aule/Mq totali	+13%	+20%	sì	sì
I.15 Delibera CdA di Ripartizione spazi	entro 30 giugno 2022	sottoscrizione comodato per struttura Monteverginella nel 2022	sì	no
I.16 N. studenti con disabilità iscritti/N. studenti totale	1.8%	2.41%	sì	no
I.17 N. studenti DSA iscritti/N. studenti totali	1.20%	0.67%	no	no
I.18 N. protocolli siglati con associazioni del territorio	3	36	sì	sì
I.19 % riduzione livello di emissione di CO2 spostamento casa/lavoro	-20%	nd	no	no
I.20 N. convenzioni stipulate	2	5	sì	sì
I.21 Disponibilità App dedicata	1	1	sì	no
I.22 N. collaborazioni instaurate	2	3	sì	sì
I.23 N. iniziative realizzate	6	14	sì	sì
I.24 Approvazione del bilancio di genere da parte del CdA (Entro il 31/12/2021)	entro 31/12/2021	Bilancio di genere approvato nel gennaio 2022	sì	no
I.25 N. profili EP/N. profili totali attivati	6%	6%	sì	no
I.26 Proporzione ricercatori a tempo determinato sul totale docenti in ruolo	27%	31%	sì	no
I.27 Numero di corsi di formazione	20	44	sì	sì
I.28 N. partecipanti ai corsi di formazione	300	379	sì	sì
I.29 N. convenzioni e partenariati con tessuto imprenditoriale	+3	+528	sì	sì
I.30 N. oggetti digitalizzati accessibili online	+900	+3728	sì	sì
I.31 N. giorni di apertura al pubblico e alle scuole del Sistema Museale di Ateneo	250 giorni	260	sì	no
I.32 N. visitatori online e in presenza Sistema Museale di Ateneo	2000	2091	sì	no
I.33 N. progetti PE attivati	18	27	sì	sì
I.34 Creazione e implementazione piattaforma Alumni	entro dicembre 2021	Progettazione, realizzazione e attivazione portate a termine nel 2021	sì	no
I.35 N. iniziative realizzate	6	145	sì	sì
I.36 Dottori di ricerca con tre mesi di permanenza all'estero/ dottori di ricerca	30%	32%	sì	no
I.37 N. di laureati che accedono alle scuole di dottorato con titoli maturati all'estero	20%	27%	sì	no
I.38 N. mesi trascorsi all'estero a scopo di ricerca o di insegnamento	130	105	sì	no
I.39 N. corsi erogati in lingua inglese	10	15	sì	sì
I.40 N. opuscoli informativi pubblicati in lingua inglese	6	6	sì	no
I.41 N. visiting professor per anno accademico	8	54	sì	sì

Di seguito, aggregati nei tre macro ambiti della «Didattica, Ricerca e Terza Missione», delle «Persone» e dell'«Internazionalizzazione», si descrivono alcuni tra gli elementi propedeutici e le dinamiche che hanno poi condotto a una nuova analisi SWOT – premessa per la costruzione del Piano Strategico 2024-2026.

«Didattica, Ricerca e Terza Missione»

Rispetto alla Didattica, a seguito della riorganizzazione dell'Ateneo attuata con l'applicazione della L.240/2010, che comportò la creazione di 3 Dipartimenti (da 4 Facoltà e 9 Dipartimenti) e di un'unica struttura di raccordo, il Polo Didattico di Ateneo, nell'anno accademico 2012-2013 e negli anni seguenti è stata riorganizzata l'offerta formativa che da allora è stata a lungo articolata su 6 Corsi di Laurea e 9 Corsi di Laurea Magistrale (15 in totale). La necessità di un'innovazione e ammodernamento dell'offerta risulta passaggio necessario e ineludibile per l'Ateneo. Al riguardo già dall'anno accademico 2024-25 sarà attivo un nuovo corso di Laurea Magistrale (LM43 – Saperi umanistici e tecnologie digitali) che segna una novità significativa sia per la classe di laurea sia per la natura innovativa. Altre idee progettuali sono in via di definizione, pur attendendo la grande riforma del passaggio dei corsi a base 6/9/12 CFU – quest'ultima ritardata nell'attuazione a causa dei processi di revisione a livello sistemico delle classi di laurea e delle modalità di



erogazione dei CFU (60) per l'insegnamento. Tali innovazioni saranno portate a compimento tra fine 2024 e inizio 2025, insieme alla chiusura di nuovi accordi per doppi titoli e continuando nella direzione degli obiettivi raggiunti nell'ultimo triennio. È stato realizzato un incisivo intervento in merito alla riduzione della condivisione delle discipline, sono aumentati i corsi erogati in lingua e in lingua inglese, rafforzate le attività per il potenziamento delle conoscenze in entrata, e quelle di autoapprendimento. Sono stati realizzati numerosi e innovativi prodotti e materiali per la didattica multicanale fruibili da remoto. È cresciuta la sensibilità e contestualmente le azioni verso le diverse espressioni dell'orientamento e sono state affrontate con diverso impulso e risultato le problematiche dei servizi e degli spazi. A tal riguardo si segnalano l'attivazione di servizi di segreteria da remoto, il recupero di alcuni ambienti dell'Ateneo occupati da un quindicennio da esponenti di centri sociali e la locazione di nuove sedi per la didattica.

La riduzione degli iscritti (che qualche anno fa, per effetto del blocco del turn-over, portava a un rapporto docenti/studenti superiore a 1/50) e l'aumento del personale docente stanno riportando in limiti sostenibili tale fattore. La stabilizzazione intorno ai 2000 immatricolati corrisponde alle dimensioni dell'Ateneo e permette una maggiore attenzione ai servizi e alle carriere. Ciò non toglie che molte delle attività sopra indicate vadano proseguite e implementate, in direzione di un'innovazione continua della didattica e nella progettazione di nuove proposte formative post-laurea per attrarre studenti extraregione e dall'estero, nonché persone già inserite nel contesto lavorativo interessate ad acquisire nuove competenze e abilità. Sarà soprattutto in questi ambiti che nei prossimi anni l'Ateneo dovrà rivolgere particolare attenzione e indirizzare i suoi sforzi, consolidando le procedure migliorative raggiunte e creando nuove opportunità.

Nell'ambito della Ricerca scientifica, L'Oriente annovera diversi macrosettori e settori scientifico-disciplinari che, ben posizionati nelle VQR 2004-2010 e 2011-2014, hanno registrato una lieve flessione nella VQR 2015-2019; una serie di azioni e interventi sono già stati attivati al fine di ottenere un miglior risultato nella valutazione 2020-2024.

A tal riguardo è opportuno segnalare che l'Ateneo ha conseguito negli ultimi anni risultati degni di nota. I suoi ricercatori e i loro progetti di ricerca hanno superato con successo competizioni nazionali ed europee ottenendo importanti finanziamenti e riconoscimenti. Spiccano tra questi la conferma, per la seconda volta, del Dipartimento Asia, Africa e Mediterraneo (DAAM) tra gli assegnatari delle risorse nell'ambito dell'iniziativa ministeriale Dipartimenti di Eccellenza e il crescente numero di ERC in Ateneo, di borse europee di ricerca ma soprattutto di progetti PRIN vinti nell'ultimo biennio.

Al fine di incentivare le attività di ricerca sono stati introdotti alcuni importanti cambiamenti rispetto alla allocazione e alla finalizzazione delle risorse di Ateneo con l'introduzione e il finanziamento dei Progetti di Ricerca di Ateneo (PRA). Si tratta di un bando annuale competitivo, finalizzato alla selezione di progetti destinati a inaugurare o potenziare linee di ricerca funzionali, con specifica attenzione per i giovani ricercatori, anche rispetto a al-

tre fonti di finanziamento e bandi competitivi. Contestualmente si è avviata un'azione di aggregazione e focalizzazione delle risorse dipartimentali indirizzandole attraverso una programmazione dipartimentale più stringente.

La scelta di questa impostazione risponde a una duplice esigenza: da un lato massimizzare l'efficacia e l'impatto delle risorse disponibili, evitandone la frammentazione; dall'altro condividere nuovi comportamenti e stili di lavoro maggiormente orientati alla cooperazione, alla condivisione e a creare massa critica in modo da essere maggiormente attrattivi e competitivi sia a livello nazionale sia internazionale.

Il nuovo modello, che risponde anche a esigenze di razionalizzazione del bilancio, deve essere ulteriormente implementato anche rispetto alle attività di monitoraggio e agli indirizzi che le commissioni ricerca potranno dare ai ricercatori e ai docenti, orientandoli verso una produttività maggiormente rispondente ai criteri valutativi interni ed esterni e verso una disseminazione dei risultati che evidenzii con maggiore efficacia l'impatto e il valore culturale e sociale di quanto prodotto. A tal riguardo occorre sempre sottolineare l'unicità della proposta culturale e delle competenze scientifiche dell'Ateneo nel panorama nazionale.

Al fine di procedere nelle direzioni indicate è fondamentale continuare il lavoro di implementazione delle banche dati disponibili e accrescerle, non solo per la ricaduta futura per i



processi di valutazione, ma anche per consolidare la presenza nazionale e internazionale dell'Ateneo.

Gli obiettivi specifici individuati e raggiunti nel passato Piano Strategico in merito a pubblicazioni di qualità (fascia A per articoli di rivista) e presenza su banche dati vanno ulteriormente perseguiti al fine della crescita dell'Ateneo. Di concerto si deve proseguire nell'attività di monitoraggio da parte dei dipartimenti sulla qualità della produzione, accrescendo anche le quote di finanziamento centrale attribuite in base ai risultati come fatto per la prima volta nel 2023 utilizzando risultati della VQR.

Rientra tra gli aspetti qualitativi distintivi dell'Ateneo l'alto numero di riviste e collane presso i dipartimenti e l'Ateneo, in numero molto significativo considerando le sue dimensioni.

Ampio e articolato è l'impegno dell'Ateneo sul fronte della Terza Missione su cui negli scorsi anni sono stati introdotti numerosi cambiamenti finalizzati a incrementare e migliorare le azioni di valorizzazione e divulgazione dei risultati della ricerca, nonché di partecipazione attiva al dialogo e al dibattito con il territorio e con pubblici diversi a livello sociale, culturale, economico e politico. Significativa a tale riguardo è la scelta, come nella Ricerca, di focalizzare le risorse su un numero di attività selezionate attraverso bandi competitivi, evi-

tando la parcellizzazione delle risorse e la non misurabilità delle ricadute e dell'impatto.

Dal 2020 è stata introdotta la figura della Delegata alla Terza Missione con il compito di coordinare le policy di Ateneo con quelle dei gruppi di ricerca, al fine di favorire una più efficace programmazione, realizzazione e valutazione delle iniziative di Public Engagement.

Gli obiettivi individuati per tale ambito nel precedente Piano Strategico sono stati tutti ampiamente conseguiti. In particolare, sono state potenziate le attività di Public Engagement, la fruibilità e frequentazione del Sistema Museale e Bibliotecario di Ateneo. Sono state sottoscritte numerose intese con associazioni del territorio e aperti partenariati con diversi enti locali delle aree interne e il tessuto imprenditoriale regionale. Va registrata, a sottolineare il cambio di passo in questa direzione, anche la nascita del primo Spin-off de L'Orientale, avvenuta nel corso del 2024 (DAHLIA s.r.l.).

Sulla linea di confine tra le attività di Public Engagement e di valorizzazione dell'identità dell'Ateneo – da esercitare anche attraverso la fidelizzazione e la consapevolezza di poter proporsi quali ambasciatori dell'Ateneo – si pongono le azioni volte a valorizzare e potenziare la rete Alumni ancora a uno stadio aurorale che non consente di capitalizzare pienamente il valore trasmesso dal posizionamento dei laureati UNIOR nel mondo del lavoro.

“Competere e collaborare per far avanzare le frontiere della conoscenza”



«Persone»

I cambiamenti necessitano di tempo e di persone disponibili ad abbandonare la comfort zone delle consuetudini. Nelle organizzazioni medio piccole, dove i rapporti interpersonali contano più delle procedure e del rispetto dei ruoli e dei compiti, si è maggiormente esposti al fallimento e inclini a identificare prima nella esiguità dei numeri, poi nell'assenza di competenze, le cause dei problemi.

Intervenire su queste criticità richiede una duplice azione: da una parte investire sulla riorganizzazione e sulle procedure, dall'altra dare risposte concrete alla carenza di organico procedendo ai reclutamenti.

Il precedente Piano evidenziava tra le criticità ingessanti e condizionanti la funzionalità dell'Ateneo, la diminuzione del personale in servizio dovuta al mancato turn-over, ai blocchi assunzionali e alla esiguità delle risorse disponibili. Nei precedenti tre anni, grazie a una azione di razionalizzazione e di risanamento, si è proceduto prima col personale docente poi con il personale tecnico e amministrativo a invertire la tendenza.

Il numero complessivo dei docenti e dei ricercatori era di 279 unità a fine 2008, 211 alla fine del 2020, per risalire a 251 unità a fine 2023 senza considerare le procedure concorsuali non ancora concluse.

Con i piani straordinari e il ritorno di risorse economiche è stato possibile attivare politiche di reclutamento che hanno consentito un giusto equilibrio tra le diverse tipologie di procedure valutative e selettive.



Ciò, tra l'altro, ha comportato la riduzione del numero dei contratti a tempo determinato e, unito alla stabilizzazione del numero degli immatricolati a una soglia maggiormente gestibile, ha migliorato sensibilmente la qualità dell'utilizzo degli spazi e il rapporto docenti/studenti permettendo, inoltre, l'introduzione, moderata, di nuovi ambiti disciplinari.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo la grande novità è rappresentata dalla riorganizzazione amministrativa: è stato ridisegnato un nuovo assetto maggiormente rispondente alle mutate esigenze, superata gran parte della frammentazione e personalizzazione delle attività e delle competenze dei pre-esistenti Uffici. Inoltre, sono state finalizzate significative risorse di punti organico alle progressioni interne e al reclutamento di personale. I concorsi sono stati avviati non appena la fine della crisi pandemica ne ha reso possibile l'espletamento permettendo il reclutamento di due dirigenti e la tenuta o l'avvio delle procedure di reclutamento per personale di categoria B, C, D ed EP. Tuttavia, la curva dei pensionamenti non ha permesso a fine 2023 di invertire la tendenza alla diminuzione del personale, ma tale inversione, con una significativa riduzione dell'età media del personale e il contestuale aumento del livello di nuove e più articolate competenze professionali, dovrebbe ottenersi nel corso del prossimo triennio, consentendo la costruzione di una struttura

più efficiente. Nel triennio si è investito nelle attività formative sia del personale tecnico sia del personale docente con particolare attenzione verso le nuove competenze richieste dalla digitalizzazione dei processi.

In tale contesto assume, poi, un particolare significato il lavoro compiuto in merito alle figure dei Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL) ed altre figure con funzioni simili contrattualizzate negli anni dall'Ateneo. L'Ateneo ha risolto il contenzioso pendente sulla tipologia di figura e di contratto che poteva esporre a infrazione, mentre restano ancora in piedi i contenziosi – esclusivamente locali non impattanti sulla procedura infrattiva – con gli ex-lettori in merito alle appendici economiche e ai calcoli per la loro corretta determinazione. Sono state inoltre avviate le procedure negoziali per uniformare i contratti individuali e per arrivare alla sottoscrizione del primo contratto integrativo di Ateneo. La finalità è premiare e fidelizzare le professionalità esistenti (con aumento di ore e corrispondente salario) e operare per una riduzione complessiva del numero di tali figure. Non meno importante è il dato che l'Ateneo, coerentemente alla propria vocazione internazionale, abbia ripreso a investire risorse (punti organico) per il reclutamento di CEL a tempo indeterminato al fine di ricondurre a un modello di stabilità il ruolo di questo personale essenziale per le attività de L'Orientale.



Nelle sottostanti tabelle si riporta, relativamente al personale docente, la consistenza dell'organico, distinto per fasce, in servizio alle date del 31 dicembre 2020, 2021, 2022 e 2023, nonché le cessazioni o passaggi di ruolo avvenute nel corso del triennio 2021-2023 e la proiezione rispetto al triennio successivo.

Tabella 3 - Personale docente in servizio triennio 2021-2023

Categoria	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Prima fascia	55	66	65	73
Seconda fascia	93	89	95	99
RU	8	5	4	3
RTDB	24	32	47	42
RTDA	31	31	36	35
TOTALI	211	223	247	252

Tabella 4 - Cessazioni, passaggi di ruolo triennio 2021-2023

Categoria	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Prima fascia	4	4	4	1
Seconda fascia	10	2	1	9
RU	4	1	1	1
RTDB	6	7	5	11
RTDA	7	2	10	3
TOTALI	31	16	21	25

Tabella 5 - Cessazioni, passaggi di ruolo triennio 2024-2026

Categoria	2024	2025	2026
Prima fascia	0	3	2
Seconda fascia	3	0	2
RU	2	0	0
RTDB	17	20	4
RTDA	19	13	3
TOTALI	41	36	11

“

...i cambiamenti necessitano di tempo, disponibilità, coraggio

I dati relativi all'organico del personale tecnico amministrativo sono indicati nelle tabelle successive dove si riportano, per categorie, le unità in servizio nel 2020, 2021, 2022 e 2023, nonché le cessazioni, a vario titolo (trasferimento, quiescenza, cessazione anticipata, ...) avvenute, la proiezione delle quiescenze per età anagrafica previste per il triennio 2024-2026 nonché la proiezione del fabbisogno.

Tabella 6 - Personale a tempo indeterminato in servizio nel triennio 2021-2023

Categoria	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
B	39	35	29	18
C	101	97	94	107
D	53	52	57	53
EP	4	3	3	8
CEL	33	29	31	36
DIR	1	1	1	3
TOTALI	231	217	215	225

Tabella 7 - Personale a tempo determinato in servizio nel triennio 2021-2023

Categoria	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Tecnologo				1
CEL	44	44	45	44

Tabella 8 - Cessazioni e passaggi di categoria triennio 2021-2023

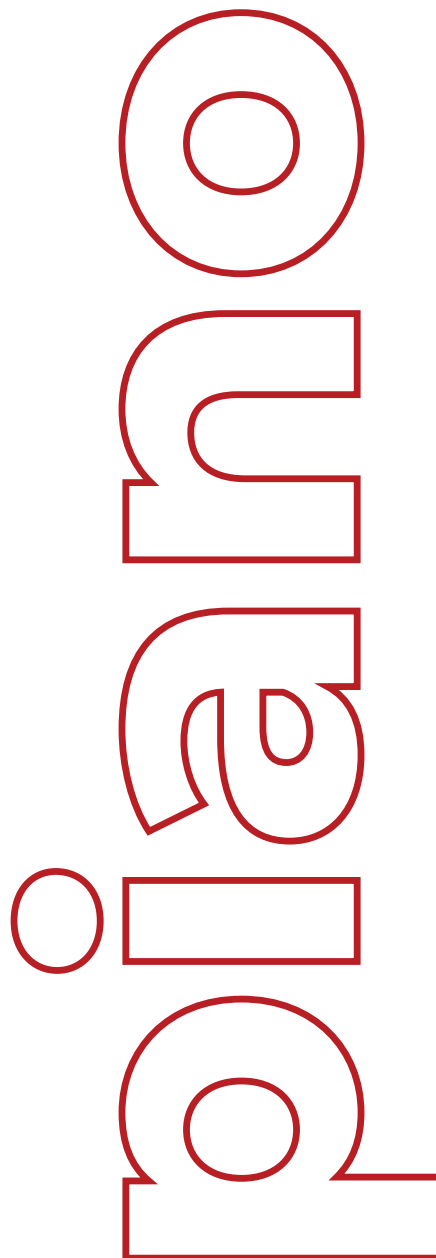
Categoria	2020	2021	2022	2023
B	1	4	4	1
C	9	4	7	8
D	1	3	4	2
EP	1	1	0	1
CEL	2	4	3	3
DIR				
TOTALI	14	16	18	15


Tabella 9 - Proiezioni cessazioni per quiescenza triennio 2024-2026

Area	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2026
Operatori (ex B)	1	3	0
Collaboratori (ex C)	1	4	3
Funzionari (ex D)	3	3	1
Elevata Professionalità (ex EP)	0	0	1
CEL	0	0	0
DIR	0	0	1
TOTALI	5	10	6

Tabella 10 - Proiezione fabbisogno punti organico e PTA triennio 2024-2026

	CEL	Operatore	Collaboratore	Funzionario	Elevata Professionalità	Dirigente	Totale
valore PO	0,2	0,2	0,25	0,3	0,4	0,65	
unità	6	12	30	30	1	1	80
PO	1,2	2,4	7,5	9	0,4	0,65	21,15





Nell'intento di valorizzare il ruolo della singola persona all'interno di una comunità complessa, eterogenea e poli-valoriale quale quella universitaria, il precedente Piano Strategico dedicava ampio spazio alle politiche di inclusività e sostenibilità orientandole prevalentemente all'accesso alla formazione universitaria e al benessere lavorativo (wellness at work). Le azioni indicate nel Piano 2021-2023 hanno sostanzialmente raggiunto gli obiettivi fissati, tra questi, a mero esempio, l'utilizzo da parte degli studenti dei servizi dello sportello dedicato alla disabilità (SOD), l'aumento del numero di convenzioni per l'utilizzo del trasporto pubblico, la partecipazione a reti per il sostegno e rafforzamento di buone pratiche. Anche nell'ambito delle pari opportunità e del benessere lavorativo – dall'approvazione del Piano del Bilancio di Genere e dalla definizione delle attività di monitoraggio degli obiettivi indicati, nonché la crescente attività del Comitato Unico di Garanzia – la crescita delle iniziative permette di affermare che si sono consolidate una varietà di misure in tal senso che devono proseguire ed essere ulteriormente implementate.

L'Ateneo ha poi valorizzato, partecipando a iniziative regionali e nazionali, alcune sue specificità. Tra queste la prevalenza tra le iscrizioni ai corsi di diverso livello di studentesse, la composizione del corpo docente, la decennale tradizione di attenzione scientifica e divulgativa, con ricadute anche applicative – dallo sportello antiviolenza ai punti di ascolto fino a iniziative pubbliche – sui temi dell'inclusività, delle pari opportunità e delle questioni di genere nella propria comunità accademica ma anche e soprattutto nelle diverse realtà, comunità ed etnie.

**“
...includere
e valorizzare
le persone,
le competenze,
i saperi**

«Internazionalizzazione»

L'Ateneo nel campo della cooperazione europea e internazionale vanta una tradizione consolidata, confermata da accordi stipulati con oltre 300 università e centri di ricerca sia tramite la rete Erasmus sia attraverso intese specifiche con università africane, asiatiche, americane e dell'Oceania. Grazie alla fitta e unica rete di accordi internazionali, L'Orientale promuove attività e progetti incentrati sulla cooperazione e il dialogo multiculturale, l'integrazione sociale, la lotta alle discriminazioni, la diversità e la protezione dei diritti umani. Attraverso i Programmi Erasmus Placement, Leonardo Mobilità e una rafforzata azione nel settore Orientamento in uscita è stata gradualmente arricchita la rete di istituzioni pubbliche e private, aziende e organizzazioni straniere rafforzando in tal modo anche l'offerta di tirocini internazionali per studenti e laureati.

Considerati i punti attenzionati nel precedente Piano Strategico, l'azione prevalente, anche in questo ambito, si è caratterizzata per la razionalizzazione e focalizzazione delle risorse, nella definizione e adozione di procedure maggiormente idonee a selezionare le iniziative da sostenere sulla base di proget-

tualità e proposte garantendo anche un equilibrio funzionale tra la mobilità degli studenti e quella di docenti, ricercatori e dottorandi. L'auspicio e l'intento è poter favorire nel prossimo triennio anche una mobilità, nazionale e internazionale, per il personale tecnico e amministrativo.

L'Ateneo ha inoltre conseguito tutti gli obiettivi individuati in merito alla mobilità dei dottorandi, alla promozione dell'ingresso di dottorandi con titolo conseguito all'estero, all'aumento della mobilità internazionale di docenti e ricercatori, alla creazione di percorsi/curricula in inglese, alle azioni di orientamento internazionale e, soprattutto, all'aumento di Visiting Professor. Quest'ultimo dato, sostenuto nella fase iniziale con fondi del PNRR e proseguito con risorse stanziare dall'Ateneo, ha messo a regime una mobilità in entrata di notevoli dimensioni e rappresenta una delle più importanti novità. L'Ateneo ha accolto oltre 50 studiosi e ricercatori da tutto il mondo che hanno contribuito con attività didattiche, seminariali e di confronto, ad arricchire l'apertura verso le accademie di tutti i continenti. È indubbio che tali indirizzi e azioni debbano proseguire anche per il prossimo triennio.



Le risorse finanziarie

Lo stato economico-finanziario-patrimoniale dell'Ateneo è soggetto al costante monitoraggio dei suoi Organi e delle competenti strutture amministrative, soprattutto al fine di analizzare preventivamente i fenomeni che potrebbero determinare variazioni significative impattanti sulla attivazione e il completamento delle azioni discendenti dalle scelte strategiche assunte dalla

Governance in coerenza a quanto indicato nei Piani Strategici.

Va però sottolineato che i bilanci di esercizio negli ultimi anni si sono chiusi con un risultato positivo, pur nel mutamento derivante da disposizioni legislative e ministeriali.

Di seguito sono riportati gli andamenti dei principali indicatori ministeriali relativamente al triennio 2021-2023.

Tabella 11 - Indice di sostenibilità economico finanziaria

	consuntivo 2021	consuntivo 2022	consuntivo 2023
ffo+programmazione	38.710.591,00 €	40.874.203,00 €	41.898.935,00 €
contribuzione netta studenti	5.016.610,00 €	4.661.792,00 €	4.624.624,00 €
fitti passivi	- €	-90.728,00 €	-25.287,74 €
numeratore ISEF	43.727.201,00 €	45.445.267,00 €	46.498.271,26 €
82% D)	35.856.304,82 €	37.265.118,94 €	38.128.582,43 €
spese del personale	26.758.118,00 €	29.971.510,00 €	31.050.898,17 €
oneri ammortamento	1.829.624,00 €	1.829.624,00 €	1.829.624,00 €
denominatore ISEF	28.587.742,00 €	31.801.134,00 €	32.880.522,17 €
IDEB	1,25	1,17	1,16

Tabella 12 - Dinamica indice indebitamento

	consuntivo 2021	consuntivo 2022	consuntivo 2023
ffo+programmazione	38.710.591,00 €	40.874.203,00 €	41.898.935,00 €
contribuzione netta studenti	5.016.610,00 €	4.661.792,00 €	4.624.624,00 €
fitti passivi	- €	-90.728,00 €	-25.287,74 €
spese del personale	-26.758.118,00 €	-29.971.510,00 €	-31.050.898,17 €
denominatore IDEB	16.969.083,00 €	15.473.757,00 €	15.447.373,09 €
oneri ammortamento	1.829.624,00 €	1.829.624,00 €	1.829.624,00 €
numeratore IDEB	1.829.624,00 €	1.829.624,00 €	1.829.624,00 €
IDEB	10,78%	11,82%	11,84%

Tabella 13 - Dinamica indice spese per il personale

	dati consuntivo 2021	dati consuntivo 2022	dati consuntivo 2023
ffo+programmazione	38.710.591,00 €	40.874.203,00 €	41.898.935,00 €
contribuzione netta studenti	5.016.610,00 €	4.661.792,00 €	4.624.624,00 €
denominatore IP	43.727.201,00 €	45.535.995,00 €	46.523.559,00 €
spese del personale	26.758.118,00 €	29.971.510,00 €	31.050.898,17 €
numeratore IP	26.758.118,00 €	29.971.510,00 €	31.050.898,17 €
IP	61,19%	65,82%	66,74%



**Per un nuovo
posizionamento
dell'Ateneo
nel panorama
nazionale e
internazionale**

I dati esposti se da un lato confermano la solidità economico finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo nonché la disponibilità nel contempo di riserve tali da consentire un adeguato sostegno alla gestione futura e alla realizzazione degli indirizzi strategici che l'Ateneo si è dato, dall'altro evidenziano alcune criticità nell'andamento su cui occorre, per il prossimo triennio, porre attenzione. Tra queste: avviare una riflessione al fine di assumere preventivamente delle misure correttive, considerando anche la preannunciata contrazione di risorse e il contesto socio economico in cui l'Ateneo si colloca e opera.

Innanzitutto è evidente il calo progressivo delle risorse provenienti dalla contribuzione studentesca. Ciò è dovuto a diversi fattori: demograficità, migrazione intellettuale post scuola secondaria, livello di attrattività dell'offerta didattica, impatto e conseguenze della no tax area sul bilancio complessivo dell'Ateneo dovuto anche al modello di sistema di contribuzione adottato.

Gli effetti di tale contrazione sono amplificati, poi, dalla crescita numerica delle unità di personale, dall'aumento dei costi stipendiali oltre che dalle spese per la manutenzione degli edifici, dalla insufficienza delle risorse aggiuntive intercettabili attraverso bandi competitivi e attività in regime di conto terzi.

Pertanto, le azioni di contrasto da intraprendere dovranno essere di natura sistemica e agire contemporaneamente:

- sulla razionalizzazione della spesa;
- sull'incremento delle entrate;
- sull'efficienza tecnica ed economica, efficacia gestionale e equità.

Per intervenire su tali fronti occorre:

- potenziare le competenze tecnico-gestionali del personale tecnico amministrativo;
- sollecitare il corpo docente ad assumere visioni e comportamenti maggiormente proattivi rispetto alle mutate esigenze del contesto e del ruolo delle università;
- intervenire sulla qualità, programmazione e controllo della spesa;
- aumentare il livello di attrattività dell'offerta formativa soprattutto a livello extraregionale;
- migliorare, di concerto con la Regione, i servizi di diritto allo studio (dalla residenzialità alle mense);
- fluidificare e intensificare i rapporti con il mondo imprenditoriale, soprattutto con quelle realtà produttive a forte vocazione e interesse internazionale.



Analisi di posizionamento

L'analisi del posizionamento strategico rappresenta il prerequisito per definire la strategia, in quanto consente di rilevare la situazione attuale a partire dall'esame del contesto di riferimento. Confermata sostanzialmente l'analisi del precedente triennio, vengono di seguito aggiornati i limiti inter-

ni e quelli esterni, nonché i punti di forza e le opportunità da cogliere, tenuto conto di quanto realizzato o avviato nel precedente triennio, al fine di individuare i fattori critici di successo che consentano una pianificazione strategica basata su concretezza e fattibilità.

Punti di forza

- Offerta formativa altamente specialistica e riconosciuta a livello nazionale e internazionale
- Settori di ricerca altamente specialistici
- Comunità di studentesse e studenti interessata, partecipe e dinamica
- Personale docente e TA in crescita
- Impegno crescente verso finanziamenti competitivi esterni
- Attente politiche di reclutamento
- Apertura al cambiamento e alla discontinuità
- Solidità economica

Punti di debolezza

- Limitata valorizzazione del marchio UniOR
- Assenza di una coesa comunità di Alumni
- Senso di appartenenza all'istituzione
- Attrattività di studentesse e studenti con titolo estero sotto la media nazionale
- Numero dei fuoricorso
- Impatto no tax area e sistema contribuzione studentesca sul bilancio dell'Ateneo
- Luoghi e strutture insufficienti e non completamente adeguati anche in termini di spazi digitali
- Settori di patrimonio non utilizzabili
- Assenza di competenze gestionali specifiche

Opportunità

- Nuova centralità della didattica a distanza
- Bandi e programmi quadro internazionali
- Meccanismi e criteri di ripartizione delle risorse
- Welfare aziendale e wellness at work
- Fondi regionali e nazionali resi disponibili nell'ambito di politiche di coesione
- Richiesta di competenze interdisciplinari per lo sviluppo dell'industria creativa
- Crescita dei rapporti culturali e di collaborazione con le nazioni dell'Africa e dell'Asia
- Intelligenza artificiale e competenze umanistiche

Vincoli/minacce

- Tagli FFO e aumento costi stipendiali
- Eccesso di burocrazia nella normativa universitaria
- Crisi economica e sociale del territorio
- Emigrazione giovanile e intellettuale
- Denatalità
- Limiti di spesa e dei fondi trattamento salario accessorio per il personale
- Insicurezza e nuove priorità post-pandemia

Accanto a tutte le operazioni messe in atto e attive nel momento in cui si scrive e che sono frutto della programmazione e degli obiettivi del triennio 2021-23, l'Ateneo è chiamato con urgenza a definire delle linee con cui fare fronte alle problematiche dei prossimi anni: presumibile calo di iscritti italiani, contrazione del FFO, anche per effetto delle dinamiche salariali, e fine delle misure straordinarie con gli effetti che tutto ciò avrà sul bilancio e sul futuro dell'Ateneo stesso.

Considerate le premesse del Piano Strategico 2021-2023 e le azioni avviate nelle varie direzioni, il Piano Strategico 2024-2026 si caratterizza per promuovere, tra i vari ambiti, una decisa azione di ammodernamento e innovazione pur nella continuità delle azioni virtuose iniziate e intraprese negli anni precedenti.

La direzione operativa scelta è quella di una più marcata e decisa azione verso l'internazionalizzazione, ovvero per una maggiore presenza dell'Ateneo nella realtà internazionale e una maggiore attrattività di studenti stranieri, accompagnata da una cura più accentuata per il benessere degli studenti e le competenze del personale (docente e amministrativo) al fine di una loro maggiore valorizzazione.

Su questa visione trasversale aperta all'inclusività e alla valorizzazione della storia e dell'identità de L'Orientale vengono centrati gli obiettivi e le azioni del Piano Strategico 2024-2026 di seguito indicati:

- A** Innovare e valorizzare la ricerca
- B** Innovare e valorizzare la didattica
- C** Riquilibrare e funzionalizzare gli spazi dell'Ateneo
- D** Condividere la conoscenza per rafforzare il legame con la comunità extra-accademica
- E** La persona al centro
- F** Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale dell'UNIOR

La strategia per il triennio 2024-26



Obiettivo strategico A: Innovare e valorizzare la ricerca

L'Ateneo deve proseguire sulla strada di crescita di innovazione e valorizzazione della ricerca anche in una prospettiva di internazionalizzazione. Le azioni da intraprendere devono essere indirizzate a sostenere progetti che includano prodotti (pubblicazioni) presso editori internazionali o in inglese o nelle lingue in uso negli ambiti specifici di ricerca e pubblicazioni censite sui più importanti istituti internazionali (Scopus, Web of Science etc.) funzionali a competere positivamente per l'accesso a finanziamenti ed eventuali premialità.

L'evoluzione delle problematiche relative alla valutazione e ai criteri per l'ASN rende probabile in un futuro non troppo remoto una rilevanza sempre maggiore di organismi di valutazione esterni e commerciali di questo tipo. L'Ateneo deve quindi attrezzarsi e accompagnare i giovani ricercatori in tale direzione in vista di future VQR dato il loro impatto notevole e crescente sul FFO.

A tal riguardo, le iniziative da intraprendere sono indirizzate a: migliorare la presenza dei docenti e ricercatori dell'Ateneo sulle banche dati usate ai fini delle diverse valutazioni e classifiche; promuovere un'attività di monitoraggio che valorizzi la produzione internazionale, in lingua inglese e nella lingua di studio;

implementare le attività informative e di formazione sulle opportunità dei finanziamenti europei e internazionali; favorire una maggiore sensibilità culturale e operativa verso l'attrazione di risorse private per attività di ricerca volte all'internazionalizzazione; promuovere la mobilità estera dei docenti e ricercatori e l'utilizzo in tal senso di periodi di congedo.

L'Ateneo dovrà nel corso del triennio definire una propria strategia rispetto ai più importanti Ranking internazionali. Si è tutti consapevoli dei limiti e della problematicità della formazione dei Ranking e di come ciò avvenga di fatto progettando azioni di concerto con i vari organismi e attraverso percorsi onerosi. Allo stesso tempo, molte realtà mondiali, soprattutto in Asia, puntano a consolidare rapporti internazionali sempre più guardando ai Ranking più importanti e quindi a intraprendere e consolidare i loro rapporti internazionali in base a questo. Urge ed è ormai inevitabile, per poter dar corpo a rapporti ad ogni livello, investire risorse per approfondire il tema e seguire una strategia che consenta un posizionamento maggiormente vantaggioso e attraente. Al riguardo sarebbe opportuno prevedere una delega che coordini le azioni e attivi percorsi formativi e informativi coinvolgendo anche il personale tecnico e amministrativo.



“
**...custodi di passato,
 costruttori di futuro,
 cittadini del mondo**

Nella tabella in calce sono indicate le azioni qualificanti l'obiettivo strategico e i set di indicatori per il monitoraggio; nel quadro sinottico finale e nelle schede anagrafiche degli indicatori sono poi indicati i target di triennio.

Tabella 14 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Innovare e valorizzare la ricerca" (A)

Obiettivo strategico	azioni	indicatori
A. innovare e valorizzare la ricerca	A.1: Incrementare produzione scientifica su riviste di qualità	A.1.1: percentuale di pubblicazioni su riviste di fascia A sul totale delle pubblicazioni del personale docente e ricercatore
	A.2: Rafforzare il sistema della ricerca	A.2.1: n. di progetti di ricerca presentati in occasione di bandi competitivi internazionali
	A.3: Valorizzare il dottorato di ricerca	A.3.1: n. di studentesse e studenti che hanno completato il percorso del dottorato ottenendo doppio titolo A.3.2: n. minimo di borse di dottorato bandite su fondi di Ateneo

Obiettivo strategico B: Innovare e valorizzare la didattica

A valle della revisione didattica in corso, nel triennio 2024-2026 bisogna accrescere, soprattutto nei corsi di Laurea Magistrale, la presenza di percorsi o curricula impartiti in lingua inglese e aumentare il numero di discipline impartite in questa lingua anche in curricula non in inglese.

In questo ambito si devono aggiungere le discipline di insegnamento di lingue che avvengono nella lingua di studio, elemento

valorizzabile come gli insegnamenti in inglese.

A tal fine l'Ateneo intende orientare l'utilizzo privilegiato delle proprie risorse per: corsi di aggiornamento e formazione dei docenti e ricercatori in lingua inglese (raggiungimento livello C1); corsi di italiano per gli studenti stranieri; corsi di formazione pedagogica su nuove metodologie di insegnamento riconosciute anche internazionalmente; aumentare

i curricula in inglese o misti (ovvero che prevedano anche una formazione e discipline in italiano) soprattutto nei corsi attrattivi per stranieri (ad es. archeologia, cultura italiana, relazioni internazionali); intervenire sulla premialità del personale docente e ricercatore prevedendo un riconoscimento per coloro i quali impartiscono lezioni in inglese o in lingua; accrescere il numero di doppi titoli con atenei stranieri, con particolare attenzione a continenti extra-europei; reclutare docenti e ricercatori con esperienza di insegnamento all'estero o capacità di insegnamento in lingua (tramite rientro dei cervelli o strumenti simili); continuare a sostenere con risorse proprie il programma di attrazione di Visiting Scholar.

Tali azioni vanno concepite e consolidate all'interno di corsi di studio in un'offerta didattica tuttora solida e attrattiva, ma che deve guardare alle novità e alle evoluzioni valorizzando il fondamento umanistico. Ovvero, l'apprendimento di lingue e culture altre accanto al consolidamento della cultura classica e italiana, insieme agli ambiti disciplinari connessi poggiano sul conferimento di nozioni che possono essere nella sostanza immutate mentre cam-

bia costantemente e continuamente il metodo e la formazione degli studenti. La creazione di nuovi percorsi e nuovi approcci deve avvenire con il rispetto verso la solidità della trasmissione del sapere, con la piena consapevolezza del necessario equilibrio tra crescita di competenze e metodi per permetterla e con attenzione alle competenze iniziali delle studentesse e degli studenti e al loro benessere.

Tali scelte non devono interessare solo i tre livelli della didattica, ma anche la formazione extra-curricolare. In tale ambito si deve ampliare l'offerta di Master e di corsi di specializzazione che diano pieno utilizzo e anche visibilità alle discipline de L'Oriente, spesso uniche in Italia, anche con modalità e percorsi innovativi e che utilizzino nuove tecnologie. A tal fine vanno promossi e attivati Master e corsi di perfezionamento professionalizzanti in inglese, rivolti a un pubblico internazionale anche già inserito in contesti lavorativi.

Nella tabella in calce sono indicate le azioni qualificanti l'obiettivo strategico e i set di indicatori per la valutazione; nel quadro sinottico finale sono poi indicati anche i target intermedi e quello di triennio.

Tabella 15 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Innovare e valorizzare la didattica" (B)

Obiettivo strategico	azioni	indicatori
B. Innovare e valorizzare la didattica	B.1: Potenziare l'orientamento (in ingresso, in itinere e in uscita) in presenza e a distanza	B.1.1: n. di eventi di orientamento in ingresso in presenza
		B.1.2: n. di eventi di orientamento in lingua inglese (in presenza e online)
	B.2: Innovare l'offerta formativa di I e II livello	B.2.1: n. di insegnamenti condivisi da diversi CdS rispetto al numero totale di insegnamenti attivi
		B.2.2: n. di insegnamenti erogati in modalità e-learning
	B.3: Costituire un Digital Education Hub	B.3.1: stato di avanzamento del progetto ALMA
		B.3.2: n. di corsi di formazione e di aggiornamento aventi ad oggetto la didattica innovativa e digitale

Obiettivo strategico C: Riqualificare e funzionalizzare gli spazi dell'Ateneo

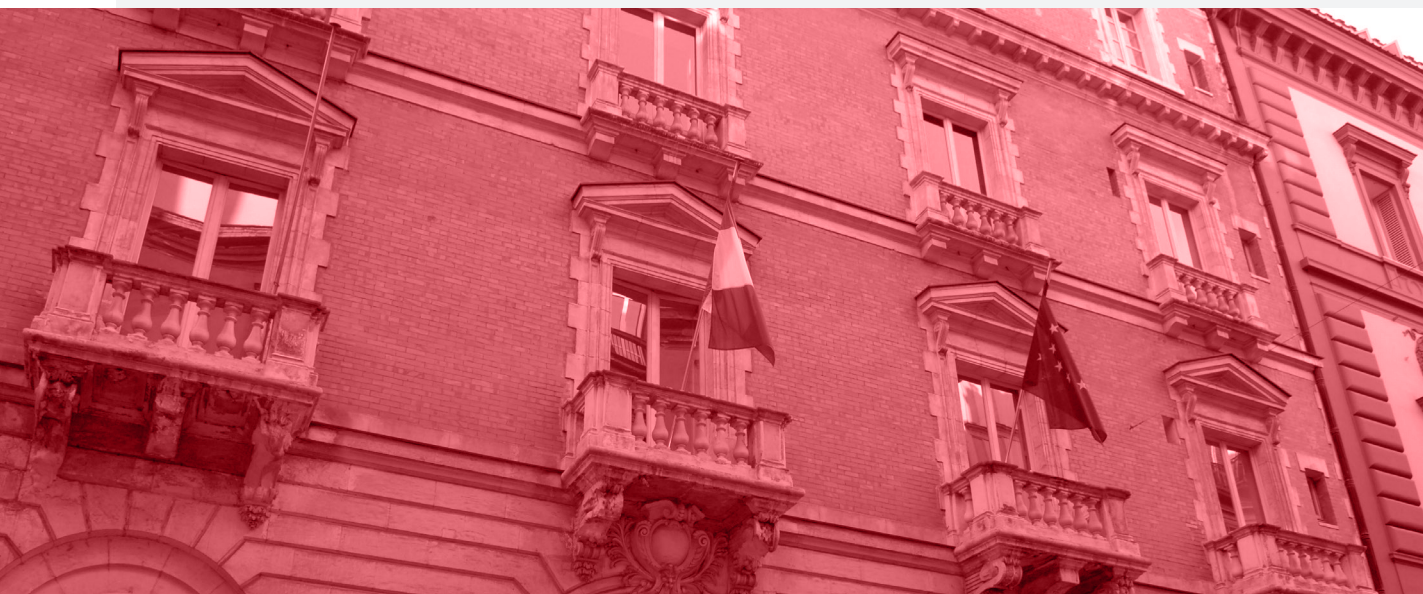
Gli ambienti in cui le persone svolgono la propria attività, di studio o di lavoro, concorrono al benessere psico-fisico e alla qualità del clima lavorativo, pertanto, devono essere adeguatamente considerati e valorizzati nelle strategie dell'Ateneo.

A tal fine L'Orientale intende avviare un percorso di rigenerazione, funzionalizzazione e razionalizzazione degli spazi per favorire i servizi e la qualità della vita della comunità, lavorando su progetti di riqualificazione e abbellimento delle sedi, nonché di edilizia sostenibile in sinergia con gli attori del territorio.

Nell'intento di soddisfare le nuove esigenze di apprendimento, di lavoro e di fruizione pub-

blica, verranno individuate soluzioni tecnologiche originali per conseguire nuovi obiettivi nell'innovazione della didattica, nell'ampliamento degli orizzonti di ricerca, nella condivisione di idee e risultati e per migliorare gli strumenti di supporto alle decisioni.

La definizione delle strategie di intervento per la gestione degli spazi deve tenere conto delle problematiche legate al risparmio energetico, favorire forme di riduzione dei consumi e diminuzione dei costi di funzionamento degli immobili e prevedere soluzioni per il risanamento energetico degli edifici esistenti volte a migliorare l'efficienza degli impianti e a incrementare l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili.



“...l’Ateneo ha raggiunto oltre l’85% dei target che si era prefissato...”

Le principali sedi de L’Orientale, dove si svolgono le attività di ricerca e di didattica, sono ubicate nell’area del centro storico di Napoli. I quattro edifici – Palazzo Giusso, Palazzo Corigliano, Palazzo Santa Maria Porta Coeli, Palazzo del Mediterraneo – rappresentano i vertici di un ideale quadrilatero del sapere che concorre a tracciare il perimetro di un ateneo in cui ogni sede è raggiungibile in 15 minuti a piedi. Questa caratteristica, sebbene da un lato rappresenti un punto di forza, dall’altro diventa un vincolo in quanto spinge a cercare soluzioni di decongestionamento e ampliamento all’interno di un’area circoscritta assediata dai fenomeni di gentrificazione. Inoltre le sedi, in quanto prevalentemente edifici storici, alcuni dei quali sottoposti anche a vincoli da parte delle Soprintendenze, non sempre risultano adeguate alle esigenze di un’università e presentano elevati costi di gestione e manutenzione.

La stessa sede di rappresentanza, Palazzo du Mesnil, che dal 2000 ospita il Rettorato e la Direzione Generale, fu realizzato tra gli anni ’70 e ’80 del secolo XIX. È un edificio di difficile e onerosa manutenzione per i vincoli e la collocazione, ma

è anche sede del Museo Umberto Scerrato.

Completano il patrimonio universitario dei lasciti non utilizzabili in quanto fatiscenti e di dimensioni minime e i possedimenti fondiari nella piana del Sele e nella caldera flegrea.

Questa parte di patrimonio, escluse le porzioni messe a reddito, comportano numerosi problemi gestionali, tra cui contenziosi con enti e istituzioni locali oltre che con gli storici occupanti sine titolo.

Risulta pertanto necessario, in questo contesto, intraprendere da un lato interventi di riqualificazione e funzionalizzazione, dall’altro razionalizzare l’uso degli spazi disponibili.

L’auspicio e l’intento è anche quello di utilizzare questi interventi per rendere gli ambienti esteticamente attraenti e maggiormente confortevoli al fine di rafforzare le politiche di wellness at work.

Nella tabella in calce sono indicate le azioni qualificanti l’obiettivo strategico e i set di indicatori per la valutazione; nel quadro sinottico finale sono poi indicati anche i target intermedi e quello di triennio.

Tabella 16 - Azioni e indicatori relativi all’obiettivo strategico “Riqualificare e funzionalizzare gli spazi dell’ateneo” (C)

Obiettivo strategico	azioni	indicatori
C. Riqualificare e funzionalizzare gli spazi dell’ateneo	C.1: Strategie di intervento per la gestione e valorizzazione degli spazi dell’Ateneo	C.1.1: predisposizione linee guida d’intervento per l’efficientamento energetico del patrimonio immobiliare dell’Ateneo (risanamento involucro, miglioramento efficienza impianti, integrazione energie rinnovabili con solare fotovoltaico / termico)
		C.1.2: percentuale di sedi dell’Ateneo con valutazione del pieno utilizzo completata
	C.2: Valorizzare gli spazi e il patrimonio di beni culturali dell’Ateneo	C.2.1: spesa programmata per interventi di riqualificazione degli edifici C.2.2: n. di attività con impatto sul territorio svolte dal museo e dal Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA)

Obiettivo strategico D: Condividere i saperi per rafforzare il legame con la comunità extra-accademica

Essere de L'Orientale, averci studiato, significa molto più dell'aver conseguito un titolo di studio in una prestigiosa e autorevole università. È assumere una chiave di lettura del mondo molto particolare e stimolante. Tuttavia, l'articolato patrimonio di saperi dell'Ateneo spesso si ritrova confinato nel perimetro della propria comunità o sottostimato nella sana competizione con altre università. La strategia, in parte avviata a partire dalla fine dello scorso triennio, punta a superare i limiti dell'autoreferenzialità proponendo anche per comunità non accademiche iniziative di divulgazione e di valorizzazione del posseduto e delle ricerche condotte, con una particolare attenzione a quelle che ri-

guardano i temi dell'inclusione e della parità di genere. Storicamente L'Orientale rappresenta nel panorama delle università italiane quella maggiormente attenta e disponibile a promuovere una cultura della parità e dell'inclusione nel profondo rispetto delle diversità e nel contrasto a ogni forma di discriminazione determinata da età, genere, origine etnica, orientamento sessuale, religione, posizione politica, condizioni di disabilità. Questa sensibilità, dovuta anche alla compresenza delle diverse culture e discipline oggetto di ricerca e di studio, concorre a formare l'identità e la legacy dell'Ateneo.

È punto di forza e di orgoglio, elemento distintivo e di riconoscimento.



Tali azioni necessitano del rafforzamento dell'identità visiva, del miglioramento della comunicazione multicanale e degli stili. Inoltre passano attraverso la riqualificazione degli spazi della memoria (Museo Scerrato), la promozione del patrimonio di beni culturali e documentali dell'Ateneo, incontri divulgativi e formativi finalizzati a decostruire comportamenti e culture discriminatorie.

L'identità de L'Orientale si consolida anche creando una coesa comunità di Alumni in

contatto con le studentesse e gli studenti da coinvolgere in iniziative di orientamento, aggiornamento e formazione continua.

Non da ultimo infine nell'organizzare e strutturare, con l'ausilio delle nuove tecnologie, l'attività di merchandising.

Nella tabella in calce sono indicate le azioni qualificanti l'obiettivo strategico e i set di indicatori per la valutazione; nel quadro sinottico finale sono poi indicati anche i target intermedi e quello di triennio.

Tabella 17 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Condividere i saperi per rafforzare il legame con la comunità extra-accademica" (D)

Obiettivo strategico	azioni	indicatori
D: Condividere i saperi per rafforzare il legame con la comunità extra-accademica	D.1: Incrementare le iniziative di formazione permanente e di public engagement	D.1.1: n. di attività di public engagement realizzate da docenti e ricercatori dell'Ateneo
		D.1.2: n. di iniziative di formazione permanente realizzate da docenti e ricercatori di Ateneo
	D.2: Realizzare iniziative finalizzate alla promozione di una cultura delle pari opportunità	D.2.1: n. di iniziative sul tema delle pari opportunità realizzate in Ateneo
	D.3: Promuovere l'immagine dell'Ateneo e dei suoi saperi	D.3.1: n. di iscritti alla rete Alumni
		D.3.2: progettazione e lancio attività di merchandising

Obiettivo strategico E: La persona al centro

L'Ateneo intende valorizzare le persone e il loro contributo alla crescita e al suo posizionamento. Già nel Piano Strategico 2021-23, sono state indicate e realizzate alcune azioni, quali corsi di formazione per docenti e personale amministrativo, incentivi per giovani ricercatori, procedure di progressione professionale per personale TA. Quanto operato e realizzato nel triennio, inoltre, in sede di reclutamento ha già innestato dinamiche che comporteranno evoluzioni virtuose quali ad esempio la riduzione dell'età media del personale amministrativo e il rapporto tra

numero di docenti e studenti che viene ricondotto a numeri più gestibili.

L'Ateneo nel triennio 2024-2026 intende perseguire azioni che siano in consonanza con i precedenti indirizzi continuando l'incremento del numero dei professori di I e II fascia assunti dall'esterno, temperando le politiche di reclutamento orientate in tal senso con il ricorso a chiamate dall'estero; particolare attenzione e pari indirizzo saranno rivolte anche alle politiche per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato; proseguendo e aumentando le ore di formazione, comprese quelle

di miglioramento delle competenze in lingua inglese e di quelle in ambito pedagogico, dei docenti e ricercatori.

Analoga impostazione per il reclutamento e il potenziamento del personale tecnico amministrativo con l'adozione di misure che ne consentano ulteriore valorizzazione e l'acquisizione di nuove competenze.

In quest'ultimo ambito, di grande rilievo è la formazione e la mobilità nazionale e internazionale da attuare mediante accordi con atenei italiani e candidature nell'ambito del programma Erasmus. Ciò potrà essere sostenuto, consolidato e incrementato ricorrendo alle risorse premiali.

Pari attenzione andrà rivolta agli studenti e alle studentesse dell'Ateneo che rappresentano una vigile, vivace e partecipe comunità anche molto attiva politicamente sul territorio.

Pur a fronte di una forte vivacità culturale, il richiamo alle attività in presenza dopo la crisi pandemica ha evidenziato una serie di difficoltà e problematiche ancora non completamente superate e destinate a perdurare finché le varie coorti porteranno giovani formati durante questi anni.

Il passaggio dalla formazione secondaria all'università, indipendentemente dalla crisi pandemica ma ancor più accentuato da questa, si sta rilevando sempre più delicato e ciò è ancora più da attenzionare e seguire in un Ateneo come L'Orientale in cui gli studi linguistici, spesso di lingue completamente nuove e complesse, rappresentano uno scoglio non facile e che incide, ad esempio, nella maturazione dei CFU.

Il benessere degli studenti va perseguito con interventi sulle strutture, che vadano in direzione di una acquisizione di spazi, nella direzione che è già stata tracciata e continuando a cercare nuovi spazi nel centro storico dove si trova dislocato l'Ateneo, che rappresenta senz'altro un valore aggiunto per l'Ateneo ma che, allo stesso tempo, presenta non poche difficoltà per l'acquisizione di palazzi. Nei tre anni precedenti, l'Ateneo ha provveduto all'acquisizione in affitto del plesso di Santa Maria di Monteverginella; avviato le procedure per due spazi (un palazzo, un appartamento per foresteria) che proseguirà nel caso in cui non andranno a buon fine i vari bandi approntati; ha recuperato, dopo anni di occupazione, e segnando con ciò una procedura che può divenire esempio per casi analoghi, gli spazi di Palazzo Giusso tramite un accordo con associazioni del territorio (connesse a centri sociali); avviato il recupero dei beni di Eboli e stretto convenzioni per attività di Summer School e altre attività con Sessa Aurunca, da aggiungere a quelle che si svolgono a Procida.

Si deve procedere ad attrezzare un numero maggiore di spazi per studio degli studenti; razionalizzare le attività connesse alla biblioteca di Ateneo per una maggiore fruizione; offrire un supporto informativo logistico a studenti stranieri; continuare a stipulare accordi con associazioni del territorio, finalizzati anche ad altre attività delle studentesse e degli studenti.

Altro caso riguarda invece una serie di azioni volte al supporto di ogni genere, da quello disciplinare a quello psicologico, alla platea studentesca.



Le problematiche che emergono con sempre maggiore evidenza mettono in luce la necessità di accrescere questo sostegno su cui l'Ateneo si è molto impegnato negli ultimi anni. Il potenziamento delle attività di orientamento e di supporto agli studenti con disabilità o DSA è proseguito negli anni passati e deve continuare, operando con maggior forza per far emergere e, al caso, certificare situazioni di difficoltà e che devono trovare il supporto necessario.

A tal fine l'Ateneo si prefigge di destinare risorse per il potenziamento del servizio di supporto psicologico creato di recente e che si sta rivelando particolarmente gradito e uti-

le a studentesse e studenti del nostro Ateneo e anche di altri atenei napoletani; rafforzare le attività di tutoraggio già previste nei corsi di studio; definire progettualità e attività di supporto all'utilizzo dello sportello SOD; razionalizzare e potenziare l'attività di tirocini in uscita; pensare a forme di finanziamento per studenti meno abbienti, considerata l'utenza dell'Ateneo e le difficoltà economiche di molte famiglie da cui provengono i nostri studenti.

Nella tabella in calce sono indicate le azioni qualificanti l'obiettivo strategico e i set di indicatori per la valutazione; nel quadro sinottico finale sono poi indicati anche i target intermedi e quello di triennio.

Tabella 18 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "La persona al centro" (E)

Obiettivo strategico	azioni	indicatori
E. La persona al centro	E1: Ampliare e rafforzare il corpo docente	E.1.1: proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati
		E.1.2: proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo
	E2: Rafforzare l'offerta di servizi mirati alle studentesse e agli studenti	E.2.1: progettazione di un sistema di rilevazione delle opinioni di studentesse e studenti sui servizi offerti dall'Ateneo e avvio delle rilevazioni
		"E.2.2: costituzione di un punto unico di contatto per studentesse e studenti"
	E3: Sostenere l'inclusione e la partecipazione allo studio o al lavoro soggetti in situazioni particolari di disagio	E.3.1: n. di studentesse e studenti con disabilità o DSA iscritte/i ai CdS di Ateneo
		E.3.2: n. di attività di formazione destinate al corpo docente su temi rilevanti per il supporto di studentesse e studenti con DSA
	E.4: Migliorare la qualità dell'ambiente di studio	E.4.1: n. di eventi dedicati alla presentazione dei risultati delle rilevazioni sulle opinioni relative alla didattica
		E.4.2 n. di studentesse e studenti dell'Ateneo che partecipano alle attività del CUS
	E.5: Valorizzare le competenze e le professionalità del personale Tecnico Amministrativo (TA)	E.5.1: Riduzione dell'età media del personale TA di ruolo
		E.5.2: n. di percorsi di formazione attivati per il personale tecnico amministrativo
		E.5.3: Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo

Obiettivo strategico F: Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale de L'Orientale

L'Ateneo nel prossimo triennio si propone di intraprendere una decisa azione di internazionalizzazione che tocchi ogni ambito, sia laddove tali azioni siano state intraprese sia dove dovranno essere iniziate e implementate in sintonia con tutte le sue attività (Didattica, Ricerca, Terza Missione) e, soprattutto, orientando in tal senso le politiche e le scelte di bilancio.

L'Orientale, per le sue caratteristiche e per la sua vocazione, assume quali azioni chiave per promuovere e ampliare la dimensione internazionale, quelle di:

- accrescere, anche con servizi, la formazione internazionale e l'internazionalizzazione dei propri studenti italiani, proprio bacino di utenza primario e che vedono tradizionalmente ne L'Orientale il loro luogo di formazione linguistica e culturale delle civiltà e società del mondo. La primaria attenzione in tal senso è quindi la formazione curriculare di studenti che presso L'Orientale possano formarsi e diventare operatori sulla scena mondiale. Ciò deve avvenire con un giusto equilibrio tra accesso a capacità di apprendimento in lingua (di studio) e in inglese, e perfezionamento dei percorsi disciplinari impartiti in italiano, che dovranno avere sempre un ruolo centrale.

- accrescere la propria attrattività di docenti e studenti stranieri, creando le condizioni in tal senso per ognuno dei settori della missione istituzionale (Didattica, Ricerca e Terza Missione). L'Orientale crede fermamente che l'attrattività di studenti stranieri passi non solo dai percorsi curricolari o corsi di studio in inglese, fondamentali in ciò, ma anche attraverso progettualità che considerino l'introduzione dello studio dell'italiano e della cultura italiana per stranieri, per una formazione che fidelizzi tali studenti, provenienti da tutti continenti, verso il sistema-Italia per non farne solo utenti transitori eventualmente attratti dai costi ridotti della formazione universitaria in italiano;
- progettare percorsi di attrattività di studenti stranieri di seconda generazione (figli di immigrati) attraverso la valorizzazione delle culture di provenienza che includano elementi fondanti di cittadinanza e cultura italiane.

La sfida dei prossimi anni è quella di poter combinare i diversi aspetti, attraverso percorsi e singole discipline sempre più in lingua e in inglese accompagnando studenti italiani e stranieri in una crescita condivisa in cui la lingua veicolare inglese, ormai essenziale, e lo studio nelle diverse lingue impartite procedano ac-



canto all'apprendimento disciplinare anche in italiano. Lo stesso discorso vale per gli ambiti disciplinari: la vocazione delle discipline con tematiche tipiche dell'internazionalizzazione devono equilibrarsi con la stessa attenzione per gli studi archeologici, classici, filologici e letterari che caratterizzano la nostra cultura e che devono essere offerti anche agli studenti internazionali facilitando il percorso di apprendimento e uso della nostra lingua.

Analogamente, per i Dottorandi di ricerca, si deve aumentare le possibilità di periodi di studio presso le università estere convenzionate, incentivare gli accordi di co-tutela con

docenti non afferenti ad atenei nazionali, aumentare il numero di tirocini presso istituzioni scientifiche, internazionali pubbliche e private, favorire l'inserimento dei dottorandi de L'Oriente in organismi governativi internazionali e nelle infrastrutture multinazionali digitali di ricerca, attivare borse di dottorato riservate a candidati con titolo di studio conseguito all'estero.

Nella tabella in calce sono indicate le azioni qualificanti l'obiettivo strategico e i set di indicatori per la valutazione; nel quadro sinottico finale sono poi indicati anche i target intermedi e quello di triennio.

Tabella 19 - Azioni e indicatori relativi all'obiettivo strategico "Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale dell'Ateneo" (F)

Obiettivo strategico	azioni	indicatori
F. Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale dell'Ateneo	F.1: Internazionalizzare l'offerta formativa di I e di II livello	F.1.1: n. di insegnamenti erogati in lingua straniera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico
		F.1.2: n. di CdS che prevedono il rilascio di doppio titolo o titolo congiunto
		F.1.3: proporzione di CFU conseguiti all'estero dalle studentesse e dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti in periodi di mobilità virtuale
	F.2: Potenziare i servizi di accoglienza rivolti a studentesse e studenti internazionali	F.2.1: n. di studentesse e studenti internazionali in mobilità Erasmus incoming
		F.2.2: n. di programmi di insegnamento della lingua italiana e di intercomprensione attivati
	F.3: Favorire la dimensione internazionale del dottorato di ricerca	F.3.1: proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero
	F.4: Incentivare la mobilità nazionale e internazionale del Personale Tecnico Amministrativo	F.4.1: n. di contatti con Atenei nazionali e internazionali per attivazione scambi di breve durata personale TA
		F.4.2: proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus.

**“...il decoro e la bellezza
delle sedi cifra dell'impegno
individuale e collettivo**



Monitoraggio e Valutazione del Piano Strategico

Il monitoraggio svolge un ruolo essenziale nel processo di pianificazione strategica, poiché fornisce le evidenze necessarie per misurare le performance dell'Ateneo nell'attuazione delle azioni previste e nel raggiungimento degli obiettivi strategici. Nell'ottica di miglioramento continuo, questo permette di analizzare le difficoltà incontrate nell'attuazione del Piano e, quando necessario, di adattare le strategie e le azioni in risposta a tali difficoltà o a condizioni di contesto mutevoli.

Il lavoro di monitoraggio del PSA 2021-2023, pur contraddistinguendosi per notevoli

progressi rispetto al passato, si è caratterizzato per la persistenza di alcune criticità organizzative e tecniche: problemi di coordinamento tra gli uffici coinvolti, con sovrapposizione nella raccolta degli stessi dati per usi e finalità diversi, incertezze rispetto alle procedure di rilievo, alle metriche e ai sistemi di calcolo, disomogenea rappresentazione e lavorazione dello stesso dato.

In occasione del lancio del nuovo PSA 2024-2026, l'Ateneo intende consolidare in maniera significativa la propria capacità di monitoraggio delle azioni condotte e dei risul-



tati raggiunti. Un primo passo importante in questa direzione è stata l'istituzione di un ufficio Programmazione, controllo di gestione, audit. A seguire, l'Ateneo intende rafforzare le competenze tecniche e curriculari del personale tecnico amministrativo ivi afferente e individuare, fra la comunità dei docenti, un delegato il cui compito sia di raccordare con il preposto ufficio la visione politica, la strategia, l'andamento delle azioni, la rilevazione dei dati e la loro elaborazione in funzione degli indicatori. L'obiettivo è combinare le varie fasi di lavoro – decentrate e centralizzate – per garantire rilevazioni sistematiche e accurate dei dati rilevanti oltre che una più efficace elaborazione, comunicazione e interpretazione di questi dati.

Tra le strategie utili a rendere più efficace ed efficiente il processo di monitoraggio del prossimo PSA, come raccomandato anche

dal Presidio di Qualità, vi è l'inclusione all'interno del piano stesso di una chiara definizione degli indicatori che saranno impiegati, di responsabilità, procedure e timing relativi alle operazioni di rilevazione ed elaborazione dei dati che riguardano questi indicatori e dei target che l'Ateneo intende raggiungere per ciascuno di essi. Tutte queste informazioni sono riportate nelle schede anagrafiche degli indicatori allegate al presente documento. In aggiunta, seguendo i suggerimenti del Presidio della Qualità, l'Ateneo ritiene utile procedere alla progettazione e realizzazione di un «cruscotto direzionale digitale» - gestito dall'ufficio Programmazione, controllo di gestione e audit – in cui confluiranno tutti i dati raccolti dalle strutture coinvolte nel processo di monitoraggio. Questo strumento permetterà agli organi di vertice dell'Ateneo di valutare in tempo reale progressi e criticità registrati nell'attuazione del Piano.



Quadro sinottico della strategia 2024-2026

Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
A. innovare e valorizzare la ricerca	A.1: Incrementare produzione scientifica su riviste di qualità	A.1.1: percentuale di pubblicazioni su riviste di fascia A sul totale delle pubblicazioni del personale docente e ricercatore	23%	25% (valore medio calcolato sui tre anni)		in continuità con gli obiettivi "migliorare la qualità della ricerca" "sostenere i giovani ricercatori" e "internazionalizzazione del dottorato"
	A.2: Rafforzare il sistema della ricerca	A.2.1: n. di progetti di ricerca presentati in occasione di bandi competitivi internazionali	17	20 complessivi nei tre anni		
	A.3: Valorizzare il dottorato di ricerca	A.3.1: n. di studentesse e studenti che hanno completato il percorso del dottorato ottenendo doppio titolo	3	11 complessivi nei tre anni		
		A.3.2: n. minimo di borse di dottorato bandite su fondi di Ateneo	39° ciclo - 12 borse	non inferiore a 12 borse per anno		

2024

2026

Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
B. Innovare e valorizzare la didattica	B.1: Potenziare l'orientamento (in ingresso, in itinere e in uscita) in presenza e a distanza	B.1.1: n. di eventi di orientamento in ingresso in presenza	24	40 complessivi nei tre anni		in continuità con obiettivi "razionalizzazione e miglioramento dell'offerta didattica" e "migliorare i servizi per la didattica"
		B.1.2: n. di eventi di orientamento in lingua inglese (in presenza e online)	2	8 complessivi nei tre anni		
	B.2: Innovare l'offerta formativa di I e II livello	B.2.1: n. di insegnamenti condivisi da diversi CdS rispetto al numero totale di insegnamenti attivi	52%	-5% (differenza attesa tra valore alla fine del triennio e valore di partenza)		
		B.2.2: n. di insegnamenti erogati in modalità e-learning	13	35 complessivi nel triennio		
	B.3: Costituire un Digital Education Hub	B.3.1: stato di avanzamento del progetto ALMA	0%	60% entro la fine del triennio		
		B.3.2: n. di corsi di formazione e di aggiornamento aventi ad oggetto la didattica innovativa e digitale	2	4 complessivi nei tre anni		



Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
C. Riquilibrare e funzionalizzare gli spazi dell'ateneo	C.1: Strategie di intervento per la gestione e valorizzazione degli spazi dell'Ateneo	C.1.1: predisposizione linee guida d'intervento per l'efficientamento energetico del patrimonio immobiliare dell'Ateneo (risanamento involucro, miglioramento efficienza impianti, integrazione energie rinnovabili con solare fotovoltaico / termico)	linee guida non esistenti al 2023	pubblicazione, durante il triennio, di un documento contenente linee guida d'intervento		in continuità con obiettivo «miglioramento delle infrastrutture destinate alla didattica»
		C.1.2: percentuale di sedi dell'Ateneo con valutazione del pieno utilizzo completata	0%	50% alla fine del triennio		
	C.2: Valorizzare gli spazi e il patrimonio di beni culturali dell'Ateneo	C.2.1: spesa programmata per interventi di riqualificazione degli edifici	290.539,00 euro	+15% alla fine del triennio		
		C.2.2: n. di attività con impatto sul territorio svolte dal museo e dal Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA)	5	18 complessive nel triennio		



Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
D: Condividere i saperi per rafforzare il legame con la comunità extra-academica	D.1: Incrementare le iniziative di formazione permanente e di public engagement	D.1.1: n. di attività di public engagement realizzate da docenti e ricercatori dell'Ateneo	142	170 (valore medio calcolato sui tre anni)		in continuità con gli obiettivi "promozione e organizzazione di iniziative per la uguaglianza di genere e le pari opportunità" e "creare un rapporto organico e stabile con i propri laureati"
		D.1.2: n. di iniziative di formazione permanente realizzate da docenti e ricercatori di Ateneo	2	10 complessive nei tre anni		
	D.2: Realizzare iniziative finalizzate alla promozione di una cultura delle pari opportunità	D.2.1: n. di iniziative sul tema delle pari opportunità realizzate in Ateneo	5	10 complessive nel triennio		
	D.3: Promuovere l'immagine dell'Ateneo e dei suoi saperi	D.3.1: n. di iscritti alla rete Alumni	3723	5000 alla fine del triennio		
		D.3.2: progettazione e lancio attività di merchandising	nessuna attività progettata	progettazione e lancio delle attività di merchandising entro la fine del triennio		



Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
E. La persona al centro	E1: Ampliare e rafforzare il corpo docente	E.1.1: proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	16,4%	20% (valore medio calcolato sui tre anni)	E) "Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità"	in continuità con gli obiettivi «miglioramento benessere esistenziale degli studenti con disabilità e DSA» «accrescere le competenze di docenti, ricercatori e personale TA»
		E.1.2: proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo	30,3%	30,6% alla fine del triennio	E) "Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità"	
	E2: Rafforzare l'offerta di servizi mirati alle studentesse e agli studenti	E.2.1: progettazione di un sistema di rilevazione delle opinioni di studentesse e studenti sui servizi offerti dall'Ateneo e avvio delle rilevazioni	Sistema di rilevazione ancora non progettato a fine 2023	completamento della progettazione entro la fine del triennio		
		E.2.2: costituzione di un punto unico di contatto per studentesse e studenti	Punto unico di contatto non esistente a fine 2023	istituzione del punto unico di contatto entro la fine del triennio		
	E3: Sostenere l'inclusione e la partecipazione allo studio o al lavoro soggetti in situazioni particolari di disagio	E.3.1: n. di studentesse e studenti con disabilità o DSA iscritte/i ai CdS di Ateneo	262	+3% alla fine del triennio		
		E.3.2: n. di attività di formazione destinate al corpo docente su temi rilevanti per il supporto di studentesse e studenti con DSA	0	3 attività complessive nel triennio		

Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
E. La persona al centro	E.4: Migliorare la qualità dell'ambiente di studio	E.4.1: n. di eventi dedicati alla presentazione dei risultati delle rilevazioni sulle opinioni relative alla didattica	0	almeno 3 complessivi nel triennio		in continuità con gli obiettivi «miglioramento benessere esistenziale degli studenti con disabilità e DSA» «accrescere le competenze di docenti, ricercatori e personale TA»
		E.4.2 n. di studentesse e studenti dell'Ateneo che partecipano alle attività del CUS	ND.	150		
	E.5: Valorizzare le competenze e le professionalità del personale Tecnico Amministrativo (TA)	E.5.1: Riduzione dell'età media del personale TA di ruolo	52,7	50,5 alla fine del triennio	E) Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità	
		E.5.2: n. di percorsi di formazione attivati per il personale tecnico amministrativo	19	40 complessivi nel triennio		
		E.5.3: Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo	268,91 €	Incremento del 20% alla fine del triennio	E) Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità	



Obiettivo strategico	azioni	indicatori	punto di partenza dato 2023	target del triennio	riferimento programmazione triennale del sistema universitario	riferimento PS 2021-2023
F. Senza frontiere: consolidare la dimensione internazionale dell'Ateneo	F.1: Internazionalizzare l'offerta formativa di I e di II livello	F.1.1: n. di insegnamenti erogati in lingua straniera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico	13,6%	20% nell'ultimo anno del triennio	D) Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	in continuità con gli obiettivi «internazionalizzazione del dottorato», «aumentare la visibilità internazionale dell'ateneo»
		F.1.2: n. di CdS che prevedono il rilascio di doppio titolo o titolo congiunto	2	almeno 2 nuovi alla fine del triennio		
		F.1.3: proporzione di CFU conseguiti all'estero dalle studentesse e dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti in periodi di mobilità virtuale	4,3%	6%	D) Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	
	F.2: Potenziare i servizi di accoglienza rivolti a studentesse e studenti internazionali	F.2.1: n. di studentesse e studenti internazionali in mobilità Erasmus incoming	88	300 complessivi nel triennio		
		F.2.2: n. di programmi di insegnamento della lingua italiana e di intercomprensione attivati	10	12 complessivi nel triennio		
	F.3: Favorire la dimensione internazionale del dottorato di ricerca	F.3.1: proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero	16,1%	20% (valore medio calcolato sui tre anni)	D) Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	
	F.4: Incentivare la mobilità nazionale e internazionale del Personale Tecnico Amministrativo	F.4.1: n. di contatti con atenei nazionali e internazionali per attivazione scambi di breve durata personale TA	0	3 complessivi alla fine del triennio		
		F.4.2: proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus.	0%	5% alla fine del triennio	E) Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	

Schede anagrafiche degli indicatori

A.1.1: Percentuale di pubblicazioni su riviste di fascia A sul totale delle pubblicazioni del personale docente e ricercatore	
Descrizione	Indicatore che misura l'incidenza della produzione scientifica di qualità - definita dal numero di pubblicazioni in riviste che l'AN-VUR qualifica di fascia A - sul totale della produzione scientifica di Ateneo
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t le rilevazioni vengono condotte in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati riferiti al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione.</p>
Fonte/i del/i dato/i	Banca dati IRIS (per il conteggio delle pubblicazioni totali e di fascia A) + banca dati personale (per la verifica del personale in servizio durante l'orizzonte temporale considerato)
Modalità di calcolo	<p>Numeratore: numero di pubblicazioni su riviste di fascia A prodotte, nel periodo di riferimento, dai docenti di prima e seconda fascia e dai ricercatori, sia a tempo determinato che indeterminato, in servizio durante lo stesso periodo.</p> <p>Denominatore: numero totale delle pubblicazioni prodotte, nel periodo di riferimento, dai docenti di prima e seconda fascia e dai ricercatori, sia a tempo determinato che indeterminato, in servizio durante lo stesso periodo.</p> <p>Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale</p>
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio valutazione e valorizzazione della ricerca
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla ricerca
Definizione del target	Il target fissato è pari a 25%. Il target si intende raggiunto (o superato) se la media dei valori assunti dall'indicatore in ciascuno dei tre anni di attuazione del piano strategico sarà pari (o superiore) al valore target.

A.2.1: n° di progetti di ricerca presentati in occasione di bandi competitivi internazionali	
Descrizione	Indicatore che monitora la capacità di progettazione dei docenti e dei ricercatori di Ateneo, guardando al numero di progetti presentati in occasioni di bandi competitivi internazionali
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t le rilevazioni vengono condotte in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Database dell'Ufficio programmi e progetti di ricerca nazionali e internazionali
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di progetti di ricerca che corrispondono alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio programmi e progetti di ricerca nazionali e internazionali
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla ricerca
Definizione del target	Il target individuato, pari a 20, rappresenta il numero complessivo di progetti di ricerca che l'Ateneo intende presentare in risposta a bandi competitivi internazionali durante l'intero triennio di attuazione del piano strategico.



A.3.1: n° di studentesse e studenti che hanno completato il percorso del dottorato ottenendo doppio titolo	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora la performance dei corsi di dottorato di Ateneo nel concludere accordi per doppio titolo. Prevede il conteggio del numero di studentesse e studenti che nel corso dell'anno hanno completato il dottorato ottenendo il doppio titolo
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Database dell'Ufficio programmazione e gestione offerta formativa post-laurea
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di studentesse e studenti che hanno completato il percorso del dottorato ottenendo doppio titolo
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Dottorati e Contratti di Ricerca
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla ricerca
Definizione del target	Il target individuato, pari a 11, rappresenta il numero di studentesse e studenti per i quali si auspica il conseguimento del dottorato di ricerca con doppio titolo nel corso del triennio di attuazione del piano strategico.

A.3.2: n° minimo di borse di dottorato bandite su fondi di Ateneo	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'investimento dell'Ateneo nel dottorato di ricerca guardando al numero di borse attivate con fondi propri
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno accademico. Per ciascun anno solare i dati sono relativi all'anno accademico t/t+1 la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Database dell'Ufficio programmazione e gestione offerta formativa post-laurea
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di borse di dottorato bandite su fondi di Ateneo
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Dottorati e Contratti di Ricerca
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla ricerca
Definizione del target	Il target fissato di 12 borse per anno va inteso come il numero minimo di borse, finanziate con fondi propri dell'Ateneo, bandite per ciascun nuovo ciclo.

B.1.1: n° eventi di orientamento in ingresso in presenza	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora l'impegno dell'Ateneo nelle attività di orientamento in presenza, misurando il numero di eventi di orientamento in presenza realizzati. Il computo include:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gli eventi, organizzati in sede e fuori sede, aperti a tutto il pubblico delle scuole secondarie di secondo grado; - gli eventi realizzati a beneficio di singole scuole, come le giornate di orientamento in presenza presso l'università o presso singoli istituti.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t le rilevazioni vengono condotte in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Database dell'Ufficio orientamento, tirocini, placement, collaborazioni studentesche
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di eventi realizzati nel periodo di riferimento che corrispondono alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Orientamento, Tutorato e Inclusività
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo all'orientamento e al tutorato
Definizione del target	Il target individuato, pari a 40, va inteso come numero complessivo di eventi di orientamento in ingresso e in presenza che l'Ateneo intende realizzare nel corso del triennio di attuazione del piano strategico



B.1.2: n° eventi di orientamento in lingua inglese (in presenza e online)	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'impegno dell'Ateneo nelle attività di orientamento specificamente rivolte a studentesse e studenti stranieri. Misura il numero di eventi di orientamento in lingua inglese realizzati in presenza e online.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t le rilevazioni vengono condotte in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Database dell'Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di eventi che corrispondono alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo all'orientamento e al tutorato
Definizione del target	Il target individuato, 8, va inteso come numero complessivo di eventi di orientamento in lingua inglese che l'Ateneo intende realizzare nel corso del triennio di attuazione del piano strategico



B.2.1: n° di insegnamenti condivisi da diversi CdS rispetto al totale degli insegnamenti	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora la performance dell'Ateneo nell'innovare e caratterizzare la propria offerta formativa, riducendo, ove possibile, sovrapposizioni.</p> <p>Conteggia l'incidenza di insegnamenti condivisi da due o più CdS sul totale degli insegnamenti attivi.</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>Per ciascun anno t, l'indicatore si riferisce alla didattica programmata per l'anno accademico t/t+1.</p> <p>Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso.</p> <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	SUA - didattica programmata
Modalità di calcolo	<p>Numeratore: numero di insegnamenti condivisi da due o più CdS di Ateneo</p> <p>Denominatore: numero di insegnamenti complessivamente attivi in Ateneo</p> <p>Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale</p>
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Programmazione e Gestione Offerta Didattica I e II Livello
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del Polo Didattico di Ateneo
Definizione del target	Il target individuato, pari a -5%, va inteso come differenza attesa tra il valore registrato per l'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico e il valore di partenza.

B.2.2: n° di insegnamenti erogati in modalità e-learning	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'impegno nella realizzazione di insegnamenti erogati in modalità e-learning. Conteggia il numero e l'incidenza sull'offerta formativa.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Responsabili del Centro Pleiadi - Sezione CLAOR
Modalità di calcolo	% di raggiungimento dell'obiettivo nel triennio e rispetto agli insegnamenti complessivamente attivi in Ateneo.
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Direzione Tecnica apprendimento digitale (Centro PLEIADI - Sezione CLAOR)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Centro Pleiadi - Sezione CLAOR
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target individuato, 80%, con la % di realizzazione nel triennio

B.3.1: Stato di avanzamento del progetto ALMA	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'impegno nella realizzazione del progetto ALMA digital education hub. Misura in termini percentuale lo stato di avanzamento del progetto anche guardando alla spesa delle risorse stanziare.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1 guardando a quanto fatto nell' anno t appena concluso. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Responsabili di Ateneo per il progetto ALMA
Modalità di calcolo	% di raggiungimento degli obiettivi fissati dal progetto. Il dato viene stimato dai responsabili di Ateneo per il progetto guardando anche ai dati sulle spese effettuate rispetto a quelle previste
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Direttore generale - Ufficio Programmazione e Gestione Offerta Didattica I e II Livello
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target individuato, 60%, va inteso come la % di realizzazione degli obiettivi del progetto che l'Ateneo intende raggiungere alla fine del triennio di attuazione del piano strategico

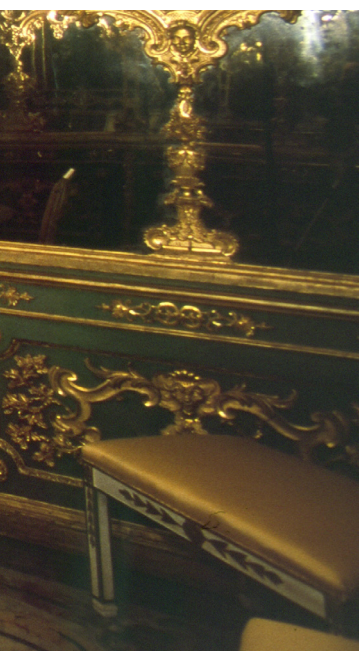
B.3.2: n° corsi di formazione e di aggiornamento aventi ad oggetto la didattica innovativa e digitale	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora l'impegno profuso nel sostegno e nella promozione della didattica innovativa e digitale.</p> <p>Misura il numero di corsi di formazione e di aggiornamento realizzati in Ateneo sul tema della didattica innovativa e digitale</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare</p> <p>Le rilevazioni che si riferiscono all'anno solare t vengono portate a termine in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	CLAOR
Modalità di calcolo	Conteggio
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Direzione Tecnica apprendimento digitale (Centro PLEIADI - Sezione CLAOR)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del CLAOR
Definizione del target	Il target individuato, 4, va inteso come numero complessivo di corsi di formazione e di aggiornamento sul tema della didattica innovativa e digitale che l'Ateneo intende realizzare nel corso del triennio di attuazione del piano strategico



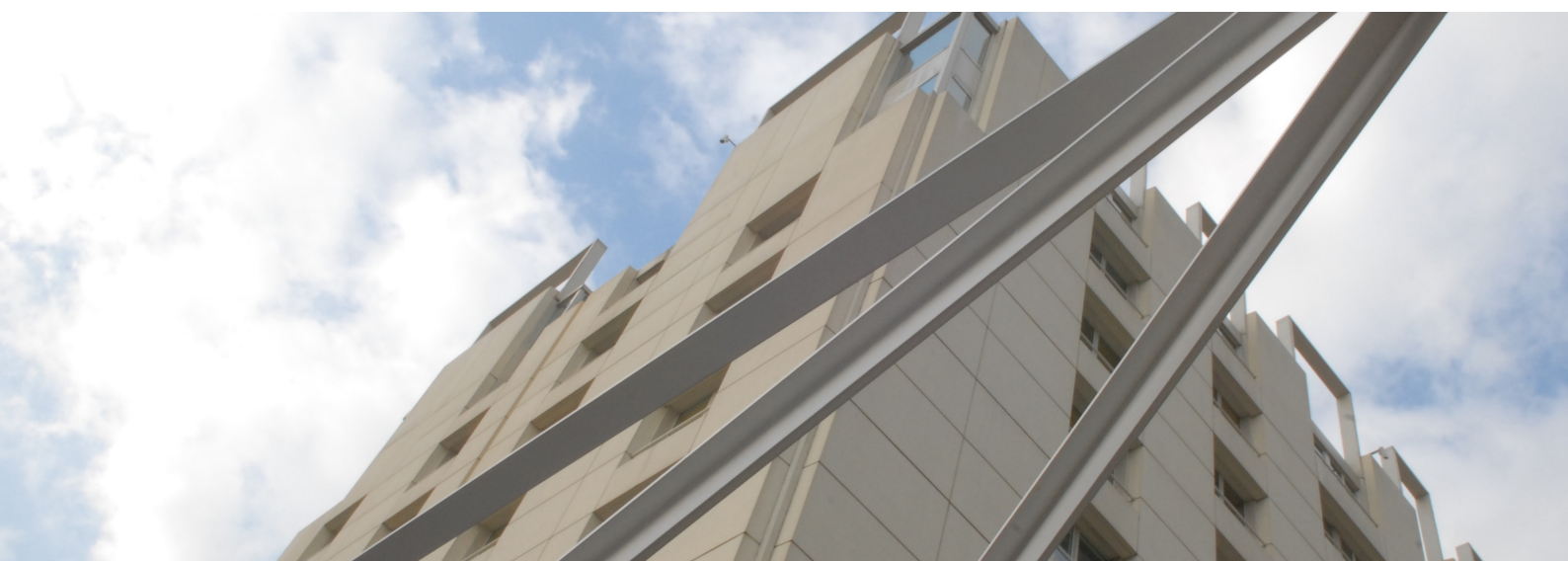
C.1.1: Predisposizione linee guida d'intervento per l'efficientamento energetico del patrimonio immobiliare dell'Ateneo (risanamento involucro, miglioramento efficienza impianti, integrazione energie rinnovabili con solare fotovoltaico / termico)	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'impegno profuso nella definizione di documentazione che guidi interventi in favore dell'efficientamento energetico del patrimonio esistente. L'indicatore conteggia il numero di documenti contenenti linee guida redatti e pubblicati
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando a quanto fatto nell'intero anno t appena concluso. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio pianificazione e coordinamento interventi manutentivi
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di documenti conformi alla descrizione elaborati e pubblicati
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Settore Pianificazione Edilizia
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target individuato è la pubblicazione, durante il triennio di attuazione del piano strategico, di un documento contenente linee guida d'intervento per l'efficientamento energetico del patrimonio immobiliare dell'Ateneo (risanamento involucro, miglioramento efficienza impianti, integrazione energie rinnovabili con solare fotovoltaico / termici)



C.1.2: Percentuale di sedi dell'Ateneo con valutazione del pieno utilizzo completata	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora l'impegno nella definizione di documentazione che analizzi presenze e flussi di persone nelle sedi dell'Ateneo.</p> <p>Conteggia il numero di documenti redatti e pubblicati</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare</p> <p>Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso.</p> <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio pianificazione e coordinamento interventi manutentivi
Modalità di calcolo	<p>Numeratore: Numero di sedi dell'Ateneo per le quali esistono studi che esaminano l'occupancy</p> <p>Denominatore: numero di sedi in cui l'Ateneo svolge le proprie attività</p>
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Interventi Manutentivi
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target fissato, 50%, va inteso come la % di sedi per le quali, alla fine del triennio di attuazione del piano strategico, l'Ateneo intende aver prodotto uno studio dell'occupancy



C.2.1: Spesa programmata per interventi di riqualificazione del patrimonio immobiliare dell'Ateneo	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'investimento finanziario pianificato riconducibile all'obiettivo di riqualificare gli edifici di proprietà dell'Ateneo.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di giugno dell'anno t, guardando al bilancio preventivo approvato per quell'anno I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio Bilancio
Modalità di calcolo	Conteggio spese riconducibili all'obiettivo della riqualificazione del patrimonio immobiliare dell'Ateneo
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Bilancio - Settore Pianificazione Edilizia
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target individuato è +15%. Il target si intenderà raggiunto (o superato) se la spesa programmata per l'ultimo anno di attuazione del piano strategico sarà maggiore rispetto a quella intesa come punto di partenza di almeno il 15%.



C.2.2: n° attività con impatto sul territorio svolte dal museo e dal Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA)	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora l'impegno profuso dal Museo Scerrato e SiBA per realizzare attività rivolte alla comunità extra accademica e con impatto sul territorio di riferimento dell'Ateneo (Città metropolitana di Napoli, regione Campania)</p> <p>L'indicatore prevede il conteggio del numero di iniziative di questo genere realizzate da Museo Scerrato e SiBA.</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare</p> <p>Le rilevazioni che si riferiscono all'anno solare t vengono portate a termine in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	SiBA - Museo Scerrato
Modalità di calcolo	Conteggio
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Servizi Bibliografici e Biblioteconomici (Centro BIMA - Sezione SiBA)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla Terza Missione
Definizione del target	Il target individuato, 18, va inteso come numero complessivo di attività con impatto sul territorio che l'Ateneo intende realizzare attraverso il Museo Scerrato e il SiBA, durante il triennio di attuazione del piano strategico



D.1.1: n° di attività di public engagement realizzati da docenti e ricercatori dell'Ateneo	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora l'impegno profuso da docenti e ricercatori di Ateneo nella realizzazione di attività di public engagement.</p> <p>Prevede il conteggio degli eventi di public engagement realizzati da docenti e ricercatori afferenti all'Ateneo.</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Le rilevazioni che si riferiscono all'anno solare t vengono portate a termine in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	SUA - TERZA MISSIONE
Modalità di calcolo	Conteggio di attività di public engagement censite in SUA - TERZA MISSIONE e validate dall'Ateneo
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Risorse Umane e Finanziarie - Attività Dipartimentali (DAAM - DSUS - DLLC)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla Terza Missione
Definizione del target	Il target fissato è pari a 170. Il target si intende raggiunto (o superato) se la media dei valori assunti dall'indicatore in ciascuno dei tre anni di attuazione del piano strategico sarà pari (o superiore) al valore target.



D.1.2: n° iniziative di formazione permanente realizzate da docenti e ricercatori di Ateneo	
Descrizione indicatore	Indicatore che monitora l'impegno profuso dall'Ateneo nella realizzazione di iniziative di formazione permanente Prevede il conteggio delle iniziative di formazione permanente realizzate
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. Le rilevazioni che si riferiscono all'anno solare t vengono portate a termine in due diversi momenti: <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	SUA-TERZA MISSIONE
Modalità di calcolo	Conteggio di iniziative conformi alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Risorse Umane e Finanziarie - Attività Dipartimentali (DAAM - DSUS - DLLC)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo a Lifelong Learning, e-learning e multimedialità
Definizione del target	Il target individuato, 10, va inteso come numero complessivo di iniziative di formazione permanente che, durante il triennio, si intende realizzare in Ateneo



D.2.1: n° di iniziative sul tema delle pari opportunità realizzate in Ateneo	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora l'impegno profuso dall'Ateneo nella realizzazione di iniziative per la promozione della cultura delle pari opportunità.</p> <p>Prevede il conteggio di iniziative di promozione di una cultura delle pari opportunità rivolte alla comunità di Ateneo ed esterna</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t, le rilevazioni vengono condotte in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati relativi al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - Entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	CUG
Modalità di calcolo	Conteggio di iniziative conformi alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	CUG
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	CUG
Definizione del target	Il target individuato, 10, va inteso come numero complessivo di iniziative per la promozione della cultura delle pari opportunità che, durante il triennio, l'Ateneo intende realizzare



D.3.1: n° iscritti alla rete Alumni	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che monitora la performance dell'Ateneo nell'attivare e consolidare la rete con gli ex studenti dell'Ateneo.</p> <p>Prevede il conteggio del numero di iscritti al network Alumni di Ateneo.</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t, la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1 guardando al numero di iscritti registrato al 31/12 dell'anno t appena concluso.</p> <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Rete Alumni
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di iscritte e iscritti alla piattaforma
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Redazione Web e Comunicazione Digitale
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo a Tirocinio, Job Placement e Alumni
Definizione del target	Il target individuato, 5000, va inteso come numero complessivo di iscritti alla rete Alumni che l'Ateneo intende raggiungere alla fine del triennio di attuazione del piano strategico



D.3.2: Progettazione e lancio attività di merchandising	
Descrizione indicatore	Indicatore di tipo qualitativo che rileva la progettazione di attività di merchandising (per esempio, attraverso la redazione di un piano di merchandising) e il lancio di queste attività.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'informazione relativa alla progettazione e al lancio delle attività di merchandising viene rilevata per ciascun anno solare. Per ciascun anno solare t, la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1 guardando a quanto fatto nell'anno t appena concluso.
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio comunicazione, public engagement
Modalità di calcolo	/ (indicatore qualitativo)
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Contratti
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla comunicazione
Definizione del target	L'Ateneo punta a completare la progettazione e lancio delle attività di merchandising entro la fine del triennio di attuazione del piano strategico



E.1.1: Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	
Descrizione indicatore	Indicatore che registra la propensione dell'Ateneo al reclutamento di professori di I e II fascia dall'esterno
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1 guardando al reclutamento portato a termine durante l'anno t appena concluso.
Fonte/i del/i dato/i	Pro3 - Banca dati PROPER - Ufficio del personale docente e ricercatore
Modalità di calcolo	Numeratore: Numero di professori di I e II fascia esterni reclutati durante periodo di riferimento Denominatore: Numero complessivo di professori di I e II fascia reclutati durante periodo di riferimento Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio del personale docente e ricercatore
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Rettore
Definizione del target	Il target individuato, 20%, va inteso come proporzione dei professori di I e II fascia assunti dall'esterno, sul totale dei professori reclutati alla fine del triennio di attuazione del piano strategico.
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)



E.1.2: Proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo	
Descrizione indicatore	Indicatore che registra la propensione dell'Ateneo al reclutamento dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. Per ciascun anno solare t, la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1 guardando al personale in servizio al 31/12 dell'anno t appena concluso.
Fonte/i del/i dato/i	Pro3 - Ufficio del personale docente e ricercatore
Modalità di calcolo	Numeratore: numero di ricercatori di cui all'art. 24, co. 3 in servizio al termine del periodo di riferimento Denominatore: numero di docenti di ruolo/strutturati in servizio al termine del periodo di riferimento Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Proe3 - Banca dati PROPER - Ufficio del personale docente e ricercatore
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Rettore/Direttore generale
Definizione del target	Il target individuato, 30,6%, va inteso come la proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo che l'Ateneo intende registrare alla fine dell'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)

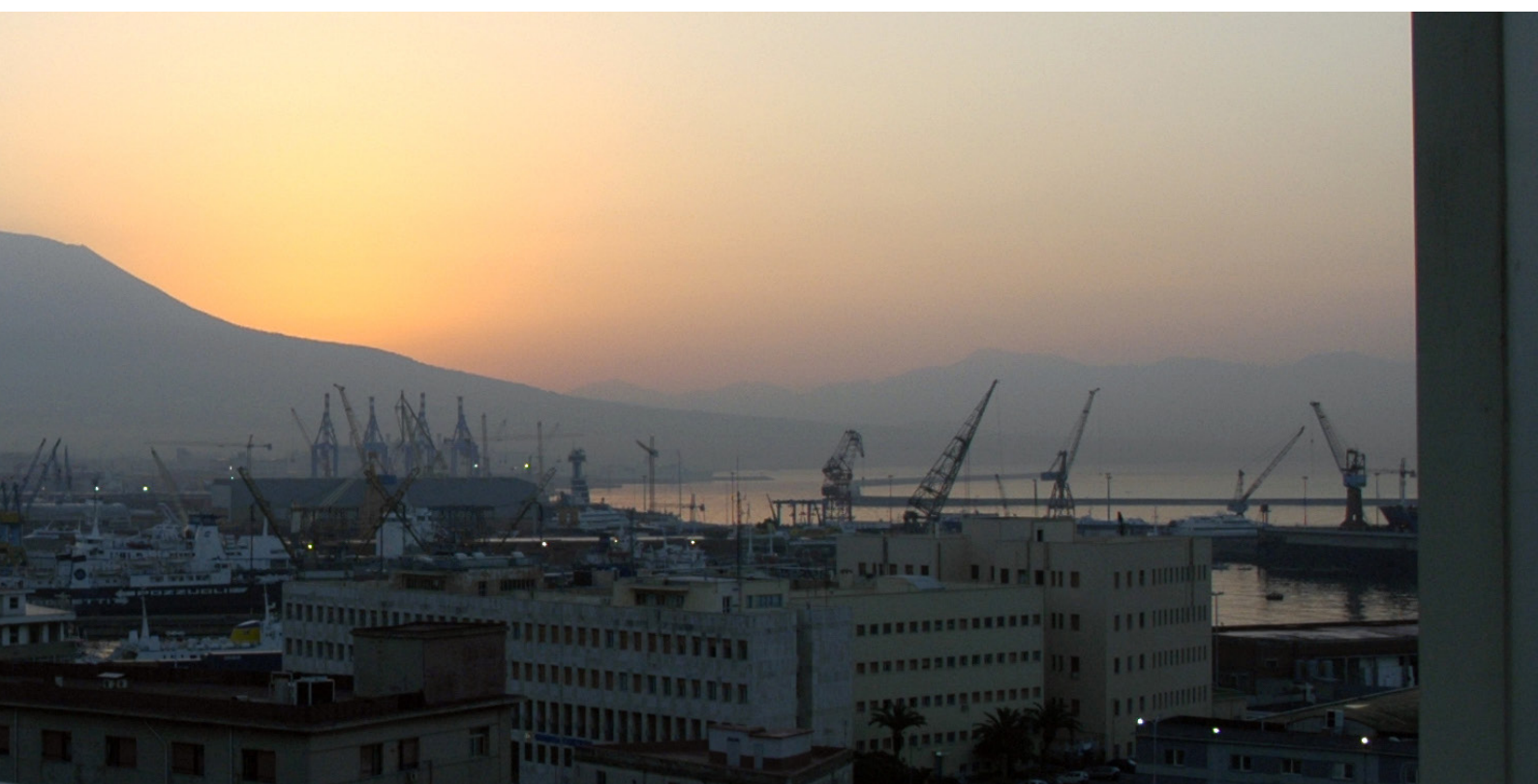


E.2.1: Progettazione di un sistema di rilevazione delle opinioni di studentesse e studenti sui servizi offerti dall'Ateneo e avvio delle rilevazioni	
Descrizione indicatore	Indicatore di tipo qualitativo che registra l'avvenuta progettazione di un sistema di rilevazione delle opinioni di studentesse e studenti rispetto ai servizi offerti in Ateneo
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'informazione sull'avvenuta progettazione del sistema di rilevazione delle opinioni sui servizi di Ateneo viene rilevata per ciascun anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando a quanto si è fatto nell'intero anno t appena concluso.</p> <p>L'informazione raccolta viene pubblicata entro 30 giorni dalla rilevazione.</p>
Fonte/i del/i dato/i	Presidio della Qualità
Modalità di calcolo	/(indicatore qualitativo)
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Presidio della Qualità
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidio della Qualità /Direttore generale
Definizione del target	Il target è il completamento della progettazione di un sistema di rilevazione delle opinioni di studentesse e studenti rispetto ai servizi offerti in Ateneo entro la fine del triennio di attuazione del piano strategico

E.2.2: Costituzione di un punto unico di contatto per studentesse e studenti	
Descrizione indicatore	Indicatore di tipo qualitativo che registra l'attivazione di un punto unico di contatto per studenti e studentesse dell'Ateneo
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'informazione sull'avvenuta attivazione di un punto unico di contatto per studenti e studentesse dell'Ateneo viene rilevata con riferimento a ciascun anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando a quanto si è fatto nell'intero anno t appena concluso.</p> <p>Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione.</p>
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio programmazione e gestione offerta didattica
Modalità di calcolo	/(indicatore qualitativo)
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Orientamento, Tutorato e Inclusività
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del Polo Didattico d'Ateneo /Direttore generale
Definizione del target	Il target è l'attivazione di un punto unico di contatto per studenti e studentesse dell'Ateneo entro la fine dei tre anni di attuazione del piano strategico



E.3.1: n° di studentesse e studenti con disabilità o DSA iscritte/i ai CdS di Ateneo	
Descrizione indicatore	Indicatore che registra la performance dell'Ateneo nell'attrarre studentesse e studenti con disabilità o DSA
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'intero anno t appena concluso.</p> <p>I dati raccolti vengono pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione.</p>
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio carriere studenti e diritto allo studio Ufficio orientamento, tirocini, placement, collaborazioni studentesche
Modalità di calcolo	Numero di iscritte/i con disabilità o DSA
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio carriere studenti e diritto allo studio Ufficio Orientamento, Tutorato e Inclusività
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato di Ateneo alla disabilità e DSA
Definizione del target	Il target individuato, pari a +3%, va inteso come l'incremento del numero di iscritte/i con disabilità o DSA che l'Ateneo intende conseguire nel corso del triennio di attuazione del piano strategico. La variazione registrata nel triennio andrà calcolata secondo la formula (valore indicatore 2026 - valore di partenza) / valore di partenza



E.3.2: n° di attività di formazione su temi rilevanti per il supporto agli student* con DSA destinate al corpo docente	
Descrizione indicatore	<p>Indicatore che registra l'impegno dell'Ateneo nella sensibilizzazione e formazione del corpo docente rispetto al supporto da fornire a studentesse e studenti con DSA.</p> <p>Misura il numero di iniziative di formazione (in presenza e online) destinate al corpo docente e incentrate su questi temi realizzate in Ateneo.</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Le rilevazioni che si riferiscono all'anno solare t vengono portate a termine in due diversi momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - entro la fine di luglio dell'anno t, guardando ai dati riferiti al primo semestre (1 gennaio- 30 giugno) dell'anno t in corso. - entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati riferiti all'intero anno t appena concluso. <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Sportello orientamento studenti con disabilità e con DSA (S.O.D.)
Modalità di calcolo	Numero complessivo di attività di formazione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Sportello orientamento studenti con disabilità e con DSA (SOD)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato/a di Ateneo alla disabilità e DSA
Definizione del target	Il target individuato, pari a 3, va inteso come il numero complessivo di attività di formazione su temi rilevanti per il supporto di studentesse e studenti con DSA che l'Ateneo intende realizzare nel corso del triennio di attuazione del piano strategico

2024
2026

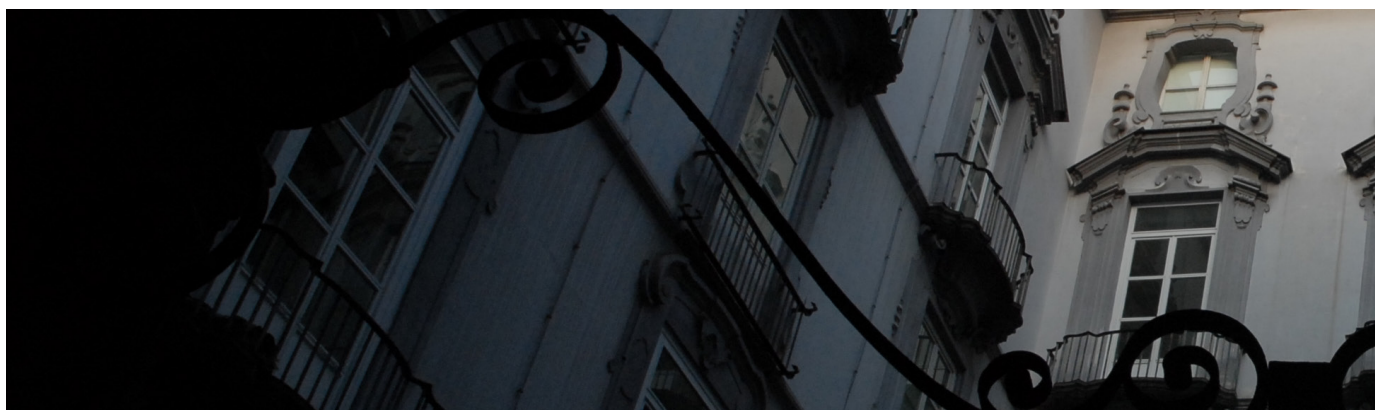
E.4.1: n° di eventi dedicati alla presentazione dei risultati delle rilevazioni sulle opinioni relative alla didattica	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora l'impegno profuso dall'Ateneo per sensibilizzare la popolazione studentesca rispetto all'importanza delle rilevazioni delle opinioni sulla didattica Misura il numero di eventi dedicati alla presentazione dei risultati ottenuti con le rilevazioni
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando a quanto fatto nell'anno t. Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Presidio della Qualità
Modalità di calcolo	Conteggio degli eventi corrispondenti alla descrizione realizzati nel periodo di riferimento
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Presidio della Qualità
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Rettore
Definizione del target	Il target individuato, pari a 3, va inteso come il numero complessivo di eventi destinati alla presentazione dei risultati delle rilevazioni sulle opinioni relative alla didattica che l'Ateneo intende realizzare nel corso del triennio di attuazione del piano strategico





E.4.2: n° studentesse e studenti dell'Ateneo che partecipano alle attività del CUS

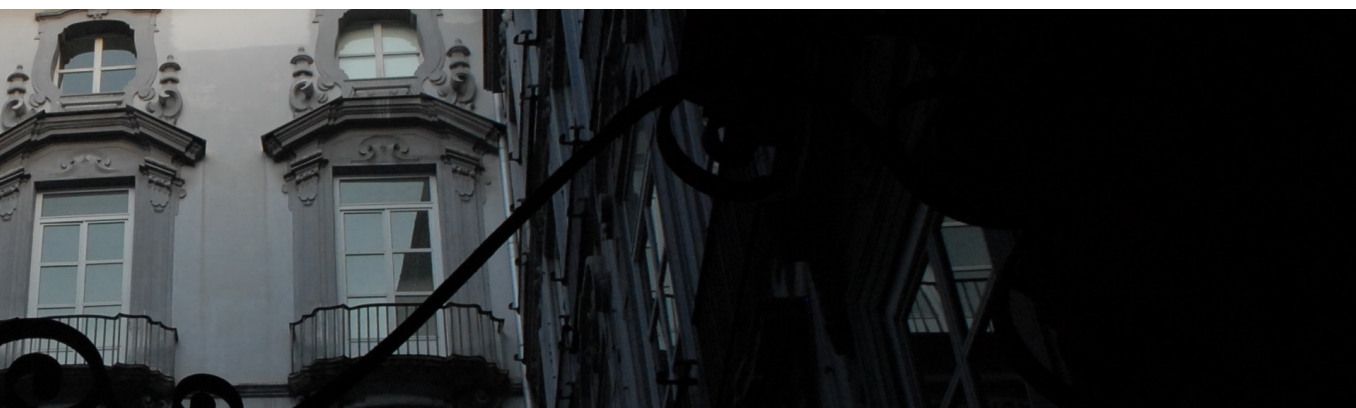
Descrizione indicatore	Indicatore che registra la performance dell'Ateneo nel coinvolgere la popolazione studentesca nelle attività sportive promosse dal Centro Universitario Sportivo (CUS). Misura il numero di studentesse e studenti dell'Ateneo iscritte/i al CUS
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando al dato riferito a 31/12 dell'anno t. Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione.
Fonte/i del/i dato/i	Comitato per lo sport universitario
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di studentesse e studenti iscritti a percorsi formativi dell'Orientale e contemporaneamente iscritti al CUS nel periodo di riferimento
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio carriere studenti e diritto allo studio
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Delegato allo sport
Definizione del target	Il target individuato, pari a 150, va inteso come numero atteso di studentesse e studenti iscritte/i a percorsi formativi dell'Ateneo che risultino anche iscritte/i al CUS alla fine del triennio di attuazione del piano strategico





E.5.1: Riduzione dell'età media del personale TA di ruolo

Descrizione indicatore	L'indicatore misura l'età media del personale TA in ruolo.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando ai dati riferiti al 31/12 dell'anno t appena concluso</p> <p>Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Pro3 - Banca dati DALIA - Ufficio del personale tecnico e amministrativo relazioni sindacali trattamento accessorio
Modalità di calcolo	Media delle età del personale TA in servizio al 31/12 del periodo di riferimento
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio personale TAB e Cel, welfare e dialogo sindacale
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target fissato, pari a 50,5, va inteso come età media del personale TA che l'Ateneo intende raggiungere alla fine dell'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)



E.5.2: n° percorsi di formazione attivati per personale tecnico amministrativo	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora l'impegno profuso per formare il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo. Conteggia il numero di percorsi di formazione (online, in presenza, ibridi, comunque siano operativamente articolati) messi a disposizione del personale tecnico amministrativo
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all' anno solare. Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando a quanto fatto nell'anno t. Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio formazione, performance, anticorruzione
Modalità di calcolo	Conteggio dei percorsi formativi corrispondenti alla descrizione realizzati nel periodo di riferimento
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio formazione, performance, anticorruzione
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target fisato, pari a 40, va inteso come numero complessivo di percorsi di formazione destinati al personale tecnico amministrativo che l'Ateneo intende realizzare nel corso del triennio di attuazione del piano strategico

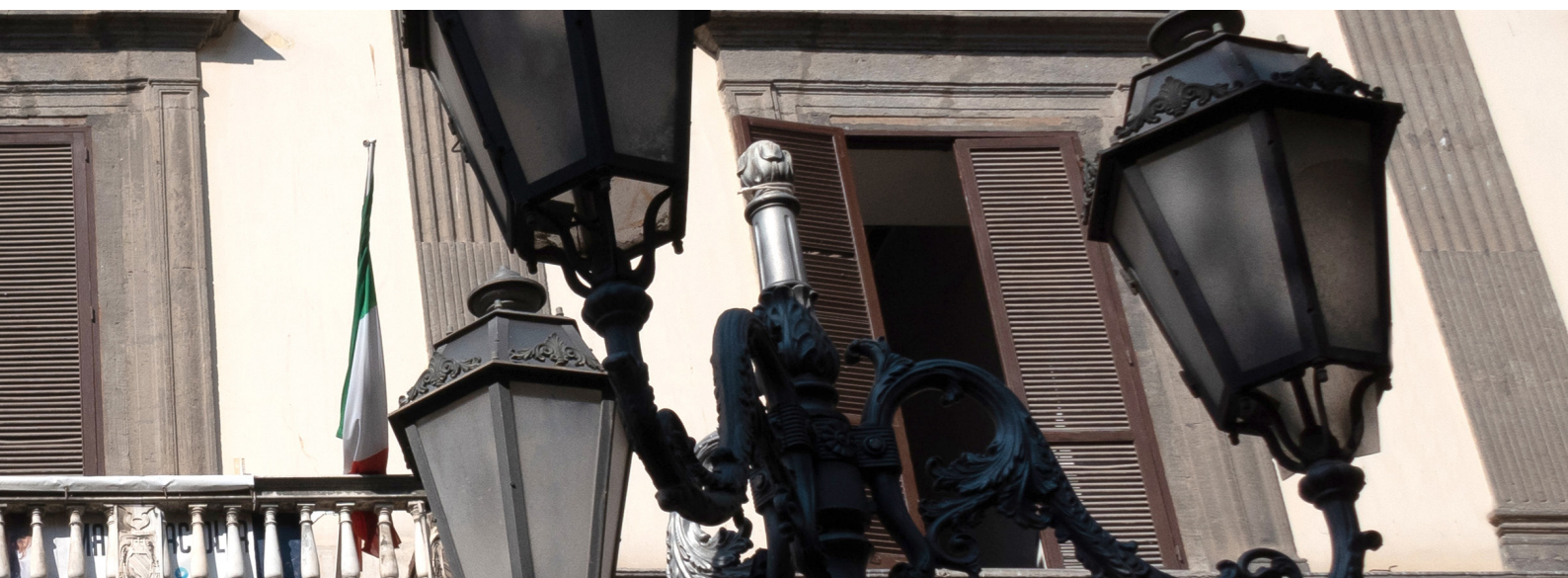


E.5.3: Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora l'impegno profuso dall'Ateneo nel formare il personale TA. Misura la spesa impegnata, con vincolo giuridico verso terzi, per realizzare percorsi di formazione (online, in presenza, ibridi) destinate al personale TA in relazione al numero di unità di personale TA in servizio.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, l'informazione viene raccolta entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando alle risorse finanziarie impegnate nell'anno t. Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Bilancio dell'Ateneo Ufficio personale tecnico e amministrativo relazioni sindacali trattamento accessorio
Modalità di calcolo	Numeratore: spesa impegnata per la formazione del personale TA al 31/12 del periodo di riferimento Denominatore: Personale TA in servizio al 31/12 del periodo di riferimento
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio bilancio Ufficio personale TAB e Cel, welfare e dialogo sindacale
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target fissato, pari a +20%, rappresenta l'aumento delle risorse pro capite destinate alla formazione che l'Ateneo mira a raggiungere durante i tre anni di attuazione del piano strategico. La variazione registrata nel triennio andrà calcolata secondo la formula (valore indicatore 2026 - valore di partenza) / valore di partenza
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)

F.1.1: n° di insegnamenti erogati in lingua straniera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora l'impegno profuso per internazionalizzare l'offerta formativa rendendola accessibile a un pubblico straniero. Misura la percentuale di insegnamenti programmati in lingua straniera (inglese) sul totale degli insegnamenti programmati.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	Per ciascun anno t, il dato si riferisce alla didattica programmata per l'anno accademico t/t+1. La rilevazione del dato riferito all'anno t viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1 guardando alla didattica programmata per l'anno t/t+1. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	SUA - CDS
Modalità di calcolo	Numeratore: numero di insegnamenti in lingua straniera programmati per il periodo di riferimento Denominatore: numero complessivo di insegnamenti programmati per il periodo di riferimento Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Programmazione e Gestione Offerta Didattica I e II Livello
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del Polo Didattico di Ateneo
Definizione del target	Il target, pari a 20%, indica la percentuale degli insegnamenti complessivi che l'Ateneo intende programmare in lingua straniera nell'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)



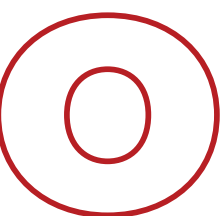
F.1.2: n° di CdS che prevedono il rilascio di doppio titolo o titolo congiunto	
Descrizione indicatore	<p>L'indicatore monitora la performance dell'Ateneo nell'innovare la formazione attraverso l'introduzione di percorsi di I e di II livello che prevedono il rilascio di doppio titolo o titolo congiunto.</p> <p>Conteggia il numero di CdS triennali e magistrali che rilasciano doppio titolo o titolo congiunto</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare.</p> <p>Per ciascun anno solare t, il dato viene raccolto entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando a quanto previsto dall'offerta formativa programmata per l'anno accademico t/t+1.</p> <p>Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca
Modalità di calcolo	Conteggio dei CdS corrispondenti alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del Polo Didattico d'Ateneo
Definizione del target	Al termine del triennio di attuazione del piano strategico, l'Ateneo si propone di incrementare di 2 unità il numero di Corsi di Studio (CdS) che rilasciano un doppio titolo o un titolo congiunto



F.1.3: Proporzione di CFU conseguiti all'estero dalle studentesse e dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti in periodi di mobilità virtuale	
Descrizione indicatore	<p>L'indicatore monitora la performance dell'Ateneo nell'internazionalizzare l'offerta formativa incentivando le studentesse e gli studenti ad accedere alle opportunità di mobilità verso l'estero, anche virtuale.</p> <p>Conteggia la percentuale di CFU che studentesse e studenti iscritti ai CdS dell'Ateneo hanno conseguito all'estero, anche grazie a mobilità virtuale.</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>Per ciascun anno t, l'indicatore si riferisce agli iscritti a (t-1)/t e CFU anno solare t</p> <p>La rilevazione del dato riferito all'anno t viene condotta entro la fine di aprile dell'anno t+1.</p> <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	ANS - Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca - Ufficio carriere studenti e diritto allo studio
Modalità di calcolo	<p>Numeratore: numero di CFU che studentesse e studenti dei CdS di Ateneo hanno conseguito all'estero durante il periodo di riferimento</p> <p>Denominatore: numero di CFU che studentesse e studenti dei CdS di Ateneo hanno complessivamente conseguito durante il periodo di riferimento</p> <p>Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale</p>
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca - Ufficio carriere studenti e diritto allo studio
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del Polo Didattico di Ateneo
Definizione del target	Il target, pari a 6%, indica la percentuale attesa di CFU che studentesse e studenti dei CdS di Ateneo avranno acquisito all'estero nell'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)

piano
strategico

F.2.1: n° di studentesse e studenti internazionali in mobilità Erasmus incoming	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora l'attrattività dell'Ateneo per studentesse e studenti internazionali che partecipano al programma Erasmus. Conteggia il numero di studentesse e studenti incoming grazie a convenzioni e finanziamenti Erasmus.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1, guardando ai dati relativi all'a.a. t-2/t-1. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Banca dati INDIRE - Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca
Modalità di calcolo	Conteggio del numero di studentesse e studenti Erasmus incoming durante il periodo di riferimento
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio relazioni internazionali e mobilità studentesca
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Pro-Rettore all'internazionalizzazione
Definizione del target	Il target fissato, pari a 300, va inteso come numero complessivo di studentesse e studenti internazionali in mobilità Erasmus incoming che l'Ateneo intende accogliere nel corso del triennio di attuazione del piano strategico



F.2.2: n° programmi di insegnamento della lingua italiana e di intercomprensione	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora la performance dell'Ateneo nel fornire servizi utili per gli studenti internazionali incoming Conteggia il numero di percorsi di insegnamento della lingua italiana e di intercomprensione attivati, online e in presenza.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, il dato viene raccolto entro la fine di marzo dell'anno t+1, guardando a quanto realizzato nell'anno t Le informazioni raccolte vengono pubblicate entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	CLAOR
Modalità di calcolo	Conteggio dei CdS corrispondenti alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Direzione Tecnica apprendimento digitale (Centro PLEIADI - Sezione CLAOR)
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Presidente del CLAOR
Definizione del target	Il target fissato, pari a 12, individua il numero complessivo di percorsi di insegnamento della lingua italiana e di intercomprensione che l'Ateneo intende attivare durante il triennio di attuazione del piano strategico

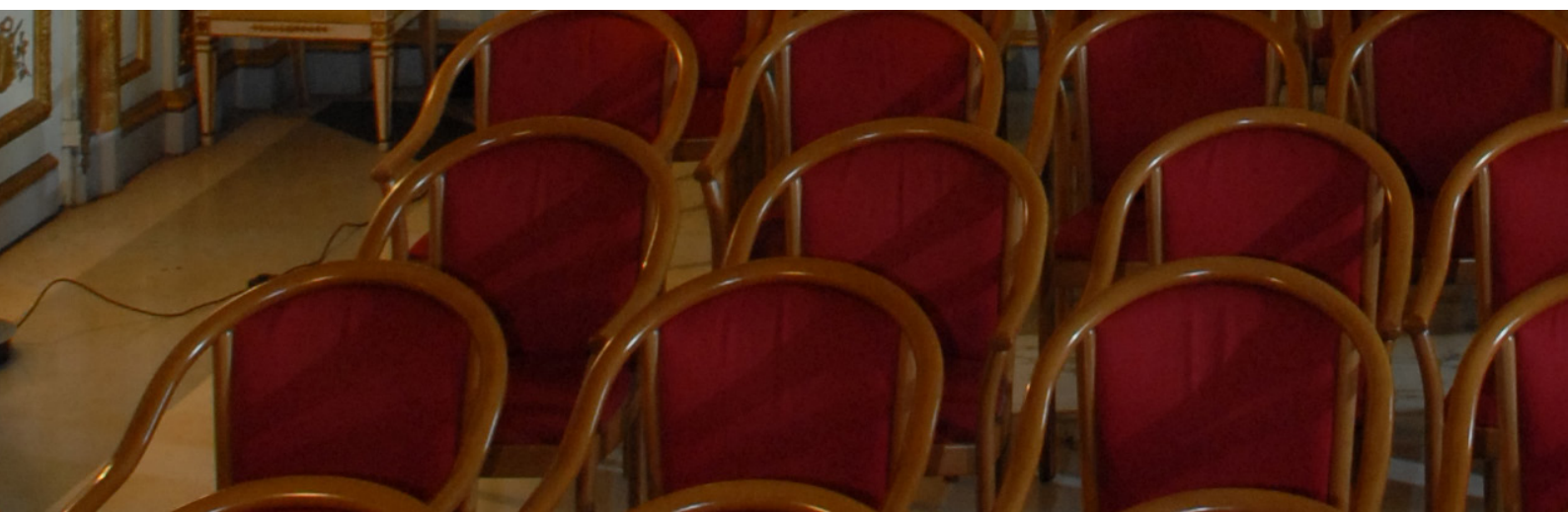
2024
2026



F.3.1: Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero	
Descrizione indicatore	<p>L'indicatore monitora la performance dell'Ateneo nell' internazionalizzare i percorsi formativi previsti dai dottorati di ricerca, incentivando la mobilità verso l'estero delle dottorande e dei dottorandi</p> <p>Misura la percentuale di dottori di ricerca che hanno conseguito il titolo che hanno trascorso almeno sei mesi all'estero durante la propria formazione</p>
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	<p>L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare.</p> <p>La rilevazione del dato riferito all'anno t viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1.</p> <p>I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione</p>
Fonte/i del/i dato/i	ANS - PL - Ufficio programmazione e gestione offerta formativa post-laurea
Modalità di calcolo	<p>Numeratore: Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 180 giorni, anche non consecutivi, all'estero. Sono inclusi eventuali periodi di "mobilità virtuale"</p> <p>Denominatore: Dottori di ricerca nel periodo di riferimento</p>
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio Programmazione e Gestione Offerta Didattica I e II Livello
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Coordinatori dei corsi di dottorato
Definizione del target	Il target fissato, pari a 20%, è da intendersi come il valore assunto dall'indicatore all'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)



F.4.1: n° di contatti con Atenei nazionali e internazionali per attivazione scambi di breve durata personale TA	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora l'impegno profuso dall'Ateneo nell'attivazione di brevi periodi di mobilità in/out per il personale tecnico- amministrativo da/verso università e centri di ricerca nazionali Conteggia il numero di contatti a tal fine avviati con altri Atenei centri di ricerca nazionali.
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	Direttore generale
Modalità di calcolo	Conteggio dei contatti corrispondenti alla descrizione
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Direttore generale
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target fissato, pari a 3, indica il numero di complessivo di contatti nazionali che l'Ateneo intende avviare, nel corso del triennio di attuazione del piano strategico, per attivare scambi di breve durata del personale tecnico amministrativo



F.4.2: Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus	
Descrizione indicatore	L'indicatore monitora la performance dell'Ateneo nell'offrire opportunità di formazione on the job all'estero al personale TA Misura la percentuale di personale TA che ha svolto periodi di mobilità internazionale nel quadro del programma Erasmus
Frequenza rilevazione e periodo di riferimento	L'indicatore viene calcolato con riferimento all'anno solare. Per ciascun anno solare t, la rilevazione viene condotta entro la fine di gennaio dell'anno t+1. I dati vengono elaborati (se necessario) e pubblicati entro 30 giorni dalla rilevazione
Fonte/i del/i dato/i	INDIRE – Banca dati DALIA
Modalità di calcolo	Numeratore: unità di personale TA impegnate in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus durante il periodo di riferimento. Denominatore: unità di personale TA in servizio alla fine del periodo di riferimento Il risultato del rapporto tra numeratore e denominatore viene moltiplicato *100 al fine esprimere il dato in forma percentuale
Unità responsabile della rilevazione e del calcolo dell'indicatore	Ufficio formazione, performance, anticorruzione
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e della verifica del grado di raggiungimento del target	Dirigente area servizi alla didattica e ricerca + ufficio programmazione, controllo di gestione, audit
Responsabile politico della performance misurata dall'indicatore	Direttore generale
Definizione del target	Il target, pari a 5%, indica la percentuale del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo che è impegnato in periodi di mobilità internazionale finanziata dal programma Erasmus nell'ultimo anno del triennio di attuazione del piano strategico.
Note	Indicatore previsto dalla programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (Decreto Ministeriale n. 773 del 10-06-2024)







01 PALAZZO DU MESNIL
Via Chiatamone, 61/62

02 PALAZZO DEL MEDITERRANEO
Via Nuova Marina, 59

03 PALAZZO GIUSSO
Largo San Giovanni Maggiore, 30

04 PALAZZO CORIGLIANO
Piazza San Domenico Maggiore, 12

05 PALAZZO SANTA MARIA PORTA COELI
Via Duomo 219



20

24

20

26



Università di Napoli L'Orientale
Palazzo du Mesnil
Via Chiatamone 61/62

WWW.UNIOR.IT

