



UNIVERSITÀ  
DI SIENA  
1240

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2019

Obiettivi e risultato del Direttore generale



*C.d.A. 26giugno 2020*

## 1. OBIETTIVI E RISULTATI RAGGIUNTI – DIRETTORE GENERALE

Per ridurre le dimensioni della tabella A riepilogativa di tutti i risultati raggiunti, le informazioni ivi riportate sono sintetiche. Nel seguito è stata inserita, ove necessario, una descrizione maggiormente dettagliata delle informazioni relative ai risultati raggiunti dal Direttore generale o dalle strutture che fanno capo dalla Direzione, ovvero relative a obiettivi di particolare rilevanza.

### REINGEGNERIZZAZIONE DEI PROCESSI (1DG)<sup>1</sup>

Il progetto per la reingegnerizzazione dei processi, battezzato USiena ConFusion, è partito ad inizio anno 2019 seguendo la proposta progettuale presentata dalla società Praxi, aggiudicatrice della selezione lanciata dall'Università nell'autunno del 2018, che si snoda attraverso le seguenti fasi:

#### FASE 0: Organizzazione e lancio del progetto

##### FASI OPERATIVE

1) Costituzione del Comitato Guida e del Gruppo di Progetto

2) Focus group iniziali con:

- incontri tecnici preliminari;

- incontro plenario con i Responsabili dell'Università di Siena, per condividere le fasi del progetto e l'ipotesi di calendario

3) Pianificazione del progetto

#### FASE 1: Analisi dei processi esistenti (individuazione, mappatura, indicatori)

##### RISULTATI ATTESI

- Rilevazione della distribuzione della "risorsa tempo" con evidenza di "chi fa, che cosa" e quantificazione delle attività sviluppate

- Mappa generale dei processi

##### FASI OPERATIVE

1. Formazione sulla metodologia di analisi dei processi, rivolta ai componenti del Gruppo di Progetto.

Attori: Gruppo di progetto UniSi

2. Censimento delle persone (nomi e cognomi) che lavorano in ognuna delle U.O. e raccolta del dato relativo alle ore effettivamente lavorate nel periodo in esame (1/1/2018 – 31/12/2018).

Attori: Gruppo di progetto UniSi

3. Inventario e misurazione delle macro attività realizzate nell'Università di Siena (partendo dalle analisi già recentemente realizzate in UNISI). Si precompileranno alcuni campi del modulo software PRAXI "Sipoc integrato". Attori: Gruppo di progetto UniSi

4. Incontro con i Responsabili di ogni U.O. (eventualmente accompagnati da collaboratori), con verifica/modifica/integrazione della bozza del SIPOC integrato.

Attori: Gruppo di progetto UniSi + U.O.

5. Consegna ad ogni U.O. del «SIPOC integrato» condiviso nel corso dell'incontro, per l'inserimento dei dati quantitativi (% di impegno per persona, misura per macroattività, informazioni relative a Input, Output, Fornitore, Cliente). Periodo da analizzare: 1/1/2018 – 31/12/2018.

Attori: U.O., con validazione di Dirigenti e Direttori dei dati da restituire al Gruppo di progetto

6. Elaborazione dei dati raccolti, con calcolo di indicatori mediante il software PRAXI4PEOPLE.

Attori: Gruppo di progetto UniSi

7. Incontri con i Responsabili delle U.O. per condivisione e commento dei dati emersi dall'elaborazione e dibattito sui possibili interventi di miglioramento.

Attori: Gruppo di progetto UniSi + U.O.

8. Presentazione al Comitato Guida dei risultati dell'analisi della distribuzione della «risorsa tempo» nelle macro attività.

---

<sup>1</sup> Tratto dalla Relazione del Direttore generale vicario – prot. 64987/2020.

9. Mappatura dei processi esistenti nell'Università di Siena. Al termine della rilevazione e misurazione delle macro attività inventariate, si procederà a raggrupparle in processi e sotto processi, misurando la quantità di «risorsa tempo» (quindi gli FTE) dedicati.

10. Presentazione al Comitato Guida della mappa dei processi per condivisione e validazione. Costituirà il punto di riferimento della successiva FASE 2 di reingegnerizzazione dei processi.

#### FASE 2: Reingegnerizzazione dei processi

##### RISULTATI ATTESI

- Reingegnerizzazione di 10 processi, con disegno del nuovo flusso e definizione del nuovo «modo di lavorare».
- Acquisizione della metodologia da parte dell'Università di Siena, in modo da renderla autonoma nell'estendere la metodologia ad altri processi.

##### FASI OPERATIVE

1. Organizzazione della Fase, con la costituzione di un Cantiere di lavoro per ciascun dei processi da reingegnerizzare. 2. Formazione sulla metodologia dei Cantieri di lavoro, rivolta ai componenti del Gruppo di Progetto.

Attori: Gruppo di progetto UniSi

3. Attività di Cantiere per la reingegnerizzazione dei processi.

Attori: Gruppo di progetto UniSi + UO che partecipano al processo.

La fase 1 si è conclusa nel mese di ottobre 2019, e nello stesso mese è stato dato inizio alla Fase 2, con la scelta da parte del Comitato guida dei primi cinque processi (di interesse dell'Area Servizi allo studente) da reingegnerizzare.

La scelta è caduta sui seguenti processi:

- 1)Attribuzione degli incarichi di docenza e verifica degli adempimenti
- 2)Erogazione borse di ricerca
- 3)Internazionalizzazione degli studenti
- 4)Conseguimento titoli di studio
- 5)Missioni del personale e rimborsi spese

I cinque processi sono stati scelti nella gamma di quelli che coinvolgono le unità organizzative dell'Area servizi allo studente tenendo conto, in particolare, della loro maggiore trasversalità all'interno del disegno organizzativo dell'Ateneo.

La fase di Analisi AS-IS sui cinque processi è stata conclusa a metà dicembre, con la presentazione del Report al Comitato guida: da essi sono stati estratti i flow-chart contenuti nell'Allegato.

La Direzione generale ha ritenuto di differire la presentazione al Consiglio di amministrazione di dicembre di questa prima fase, vuoi perché la seduta presentava un ordine del giorno particolarmente pesante, vuoi perché si è preferito attendere la conclusione anche della fase TO BE (non inclusa nel target di performance per il 2019), in modo da fare al C.d.A. una presentazione più organica, mirata più alle prospettive di sviluppo (TO BE) che non alla descrizione dell'esistente (analisi AS IS).

Il fatto che non si sia proceduto con la presentazione al C.d.A. entro i tempi previsti (31 dicembre 2019) appare giustificata da queste circostanze, ma in ogni caso, tenendo anche conto che non è richiesta una deliberazione di approvazione formale da parte del C.d.A., il ritardo, impattando solo sull'aspetto formale della presentazione al Consiglio medesimo, e non sul contenuto delle attività da svolgere, si ritiene che incida per non più del 5% sulla performance prevista, data l'imponente mole del lavoro svolto nei tempi previsti e con risultati attesi pienamente raggiunti.

#### **CONTABILITÀ DIREZIONALE E GOVERNO DEGLI INDICATORI (2DG)**

Target a) Il nuovo modello di calcolo dei costi è stato implementato, attraverso l'emanazione delle circolari COAN n. 1 e n. 2 (rep. 34 prot. 80483 del 17.5.2019 e rep. 78 prot. 161570 del 24.9.2019, rispettivamente), pubblicate sulla pagina web d'Ateneo dedicata: <https://www.unisi.it/ateneo/progetto-contabilità-analitica>

Al fine dell'impianto della contabilità analitica sono proseguite le riunioni periodiche del gruppo di lavoro (nominato con DDG rep. n. 863 del 2.10.2018 e DDG rep. n. 43 del 24.01.2019) coinvolgendo, di volta in volta, oltre al personale individuato all'interno dell'Area organizzazione e sistemi informativi (n. 5 unità), della Divisione ragioneria (n. 3 unità) e della Divisione programmazione, organizzazione e valutazione (n. 2 unità), i colleghi più idonei per trattare specifiche questioni.

La sperimentazione delle procedure di allocazione dei costi, iniziata sui dati del bilancio 2017 e proseguita sui dati 2018, è stata integrata sia a livello di analisi che a livello operativo come nel seguito descritto.

Si riporta a titolo esemplificativo uno dei tanti report che si possono ottenere dallo strumento, verificando come il processo abbia mantenuto una coerenza di grande dettaglio tra il 2017 e il 2018.

	Esercizio	
	2017	2018
<b>Unità Analitica L2</b>	<b>Scritture Normali aperte esercizio</b>	<b>Scritture Normali aperte esercizio</b>
UA.00.01 - Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche	7.156.936,61	6.702.724,77
UA.00.02 - Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente	6.391.319,68	6.210.445,16
UA.00.03 - Dipartimento di Scienze della Vita	5.141.753,47	4.939.911,58
UA.00.04 - Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia	6.538.469,67	6.401.262,03
UA.00.05 - Dipartimento di Biotecnologie Mediche	11.418.648,34	11.984.671,62
UA.00.06 - Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo	8.667.129,63	8.489.329,35
UA.00.07 - Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze	24.369.921,00	23.119.319,57
UA.00.08 - Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze Umane e della Comunicazione Interculturale	3.708.903,23	3.455.403,22
UA.00.09 - Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne	3.787.276,33	3.507.932,32
UA.00.10 - Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali	4.430.685,57	4.435.303,94
UA.00.11 - Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive	4.503.147,20	4.271.171,65
UA.00.12 - Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali	3.175.410,73	3.125.649,94
UA.00.13 - Dipartimento di Economia Politica e Statistica	4.835.148,76	4.635.174,49
UA.00.14 - Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici	3.476.047,73	3.366.193,32
UA.00.15 - Dipartimento di Giurisprudenza	4.575.699,18	4.332.324,07
UA.00.99 - Direzione Generale	23.450.311,27	27.399.128,25
<b>Totale</b>	<b>125.626.808,38</b>	<b>126.375.945,26</b>

Si può notare come il costo complessivo è circa 750 k€ in più del 2017 mentre la diminuzione dei costi di ogni singolo dipartimento e il contestuale aumento della Direzione generale è principalmente dovuto allo spostamento organizzativo degli uffici studenti e didattica dal Dipartimento di afferenza all'Area servizio allo studente.

Si sottolinea che non è possibile quadrare gli importi ottenuti da questo processo di ribaltamento con le poste di bilancio per i criteri di formulazioni completamente differenti tra il bilancio e le finalità della contabilità analitica.

A seguire si dettagliano le iniziative e le tecniche di allocazione dei costi diretti, a indiretta localizzazione e indiretti.

### **1) ALLOCAZIONE COSTI DEL PERSONALE**

Si ricorda che:

- per attribuire il costo del personale ad un centro di costo (UA – unità analitica), è necessario che ogni persona sia associata ad una Unità Organizzativa (UO);
- l'attribuzione all'Unità organizzativa non può prescindere dalla costruzione di una banca dati del personale (inteso in senso lato, comprendendo anche il personale non di ruolo (borse, contratti ecc..)) completa e coerente con i criteri definiti dall'Ateneo per gestire le afferenze organizzative;
- i centri di costo, le unità e le afferenze organizzative sono strutturate gerarchicamente all'interno delle rispettive banche dati (cd. struttura ad albero).

#### ***a) Allocazione per afferenza organizzativa***

Come per l'anno 2017, riguardo all'imputazione dei costi del personale per l'esercizio 2018, CINECA è riuscito ad allocare la maggior parte dei costi del personale sulle diverse UA in base all'afferenza organizzativa ed è stata effettuata una verifica mediante controllo a campione.

#### ***b) Trattamento degli scarti***

Gli errori di allocazione segnalati dal CINECA (cd. scarti) sono relativi a:

- personale strutturato, causa cambio delle UA per intervenuta riorganizzazione;
- personale a contratto, causa mancata/errata imputazione dell'afferenza organizzativa in fase di inserimento/rinnovo/pagamento contratto.

Per reperire i dati mancanti è stata eseguita una ricerca per ogni unità di personale rimasta non assegnata sulle seguenti banche dati: viste di frontiera, CSA, ESSE3, Ugov Risorse umane, Anagrafiche comuni, Ugov didattica aa. aa. 2015/16, 2016/17, 2018/18, 2018/19, Ugov contabilità missioni anni 2016, 2017, 2018, sito web Unisi elenco incarichi esterni anni 2016, 217, 2018.

La correzione degli scarti è stata eseguita associando manualmente i dati estratti dalle varie banche.

Gli scarti senza soluzione, il cui costo è stato imputato alla UA Direzione generale, sono notevolmente diminuiti rispetto all'anno 2017, passando da un importo < € 15.000 ad un importo < € 2.000, a conferma della validità delle azioni correttive sinora adottate e segnalate di seguito.

Sta proseguendo la configurazione dei driver di ribaltamento per ottimizzare la reportistica e la strutturazione della gestione dati. Infatti le nuove configurazioni CINECA (in fase di test):

- recuperano il ruolo e lo inseriscono come informazione aggiuntiva a quelle contabili degli stipendi (il ruolo in contabilità non c'è);
- recuperano l'afferenza e la inseriscono come informazione aggiuntiva a quelle contabili degli stipendi (l'afferenza in contabilità non c'è) replicandola dal record precedente.
- considerano i documenti gestionali di tipo COMPENSO in aggiunta a quelli di tipo STIPENDIO e STIPENDIO NEGATIVO.

#### ***c) Analisi e soluzione delle criticità:***

L'analisi delle criticità segnalate nell'esercizio 2017 per l'impianto di contabilità analitica ha prodotto interventi sulla integrazione tra banche dati e sulle buone pratiche di ufficio. Le azioni hanno riguardato:

- il controllo, la correzione e la manutenzione degli alberi delle varie banche dati per garantire coerenza, allineamento e idoneo collegamento tra UA, UO e afferenze organizzative;
- l'identificazione delle strutture addette agli input nei vari data base;
- la ricognizione e la revisione delle procedure e dei criteri di input dati da parte degli operatori;
- la definizione di criteri omogenei di gestione per categorie di personale (cd. Ruoli) anche mediante l'introduzione di ulteriori ruoli per una puntuale tipizzazione della spesa (es. Docenti a contratto);
- l'integrazione tra i sistemi ESSE3, UGOV e CSA per l'attribuzione dell'afferenza e allocazione costi dei ruoli dottorandi, specializzandi e docenti a contratto.

#### **d) Formazione Allocazione Costi e Pentaho**

Al fine di acquisire autonomia nell'estrazione di dati e report sono iniziati gli opportuni contatti con CINECA per consentire la configurazione e la manutenzione dei driver di allocazione costi, di allocazione tasse e relativa reportistica e per conseguire un vantaggio economico rispetto alla completa gestione da parte del CINECA.

## **2) ALLOCAZIONE TASSE STUDENTI**

Sul fronte RICA VI la procedura risulta pienamente implementata; oltre a facilitare la contabilizzazione COAN/COGE degli importi (compresa l'imputazione ai progetti) la procedura consente la gestione dei dati in maniera accurata, dal singolo studente fino alla aggregazione per corso di studio (tutte le tipologie).

È in fase di valutazione l'impatto dell'introduzione delle procedure per i rimborsi tasse studente (lato Web, ESSE3, Ugov).

## **3) ALLOCAZIONE DEGLI ALTRI COSTI DI FUNZIONAMENTO**

### **a) Dimensioni analitiche**

A partire dall'esercizio 2020 sono state implementate in UGOV le dimensioni analitiche, che saranno valorizzate nelle estensioni COAN di tutti i DG (Documenti Gestionali) al pari delle altre coordinate analitiche.

L'imputazione dei costi alle strutture avviene adesso direttamente e non è più eseguita con operazioni di scorporo/attribuzione alle strutture. Trattandosi di prima implementazione, la struttura delle dimensioni è suscettibile di integrazioni/correzioni negli esercizi futuri sulla base delle risultanze che saranno successivamente rilevate.

Questa implementazione sarà propedeutica alla futura integrazione con il software di gestione immobiliare.

### **Conclusioni**

Di seguito le attività di razionalizzazione dei processi che insistono sul sistema informativo (in particolare delle risorse umane) e rilevanti per la allocazione extra-contabile che sono state avviate nell'anno 2019:

- implementazione di un graduale decentramento del sistema informativo per la gestione di ruoli non strutturati (professori a contratto, borsisti, specializzandi, cultori della materia etc.) allo scopo di tracciare il dato nel momento della sua "genesì" con valorizzazione delle procedure CSA e acquisizione del software PICA – gestione concorsi;
- integrazione tra CSA, UGOV- Didattica, ESSE3 e UGOV- Anagrafiche comuni per sviluppare le funzionalità giuridiche, economiche e contabili (con impatto favorevole anche sulla fruibilità dei servizi da parte dell'utenza);
- utilizzo di U-GOV Organico per presidiare al meglio la struttura organizzativa e le dipendenze funzionali (comitati, gruppi, etc.);
- creazione della nuova unità organizzativa Divisione programmazione, organizzazione e valutazione che ha presidiato la definizione e formalizzazione della struttura organizzativa di Ateneo;
- revisione della struttura contabile (nuovo albero delle UA).

I primi segnali positivi sono riscontrabili nella netta diminuzione degli scarti dell'allocazione dei costi di personale e nella fluidità dei processi derivante dall'integrazione banche dati, dagli interventi organizzativi nonché dall'adozione delle buone pratiche di ufficio.

Target b) Grazie al DW COAN è possibile estrarre numerosi report di Contabilità analitica. I 15 report esemplificativi di confronto tra i due esercizi analizzati (2017 e 2018) sono disponibili sull'apposita cartella condivisa in [nuvola.unisi.it](https://www.unisi.it) (REPORT COAN). I report evidenziano le potenzialità dello strumento ai fini dello sviluppo del cruscotto di controllo; i dati disponibili potranno inoltre contribuire alla ulteriore definizione dei criteri di ripartizione dei costi indiretti (come da manuale d'uso COAN) e conseguente rimodulazione dei driver di ribaltamento.

I dati di contabilità analitica, principale fonte di controllo di gestione, possono far emergere il particolare assorbimento di risorse in un'attività (ad esempio molto costo di personale rispetto al volume di fatture elaborate), oppure mettere in relazione costi di produzione troppo elevati rispetto agli output realizzati (ad esempio molti costi di manutenzione di un edificio di un dipartimento rispetto al numero di laureati annui).

Target c) Relativamente all'algoritmo dei POE, la delibera è stata adottata il 20.12.2019 (Rep. 341/2019). <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione/programmazione-ruoli/reclutamento-docenti-su-turn-over>

In tale ambito sono stati effettuati i primi scenari simulativi nell'ambito del Data Warehouse, ai fini del calcolo dell'algoritmo dei POE (dimensioni dipartimentali).

Per ciò che concerne la definizione del budget 2020/2022, la Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, in collaborazione con l'AOSI, ha trasmesso la relazione dettagliata con l'analisi dei dati estratti dal tool Whatif (prot. 177943 del 16.10.2019 - dati personale in servizio al 30.8.2019). Successivamente la simulazione è stata aggiornata alla data del 30.9.2019 (inviata per mail al Rettore, al Direttore generale e al delegato al bilancio il 28.10.2019) e al 31.10.2019 (inviata per mail il 11.11.2019).

Con mail del 18.12.2019 la Divisione programmazione, organizzazione e valutazione ha trasmesso la previsione dell'indicatore ISEF relativa al 2019 e al 2020.

La Segreteria del Rettore ha garantito il supporto per la redazione degli obiettivi per l'esercizio programmatico triennale, ma la programmazione triennale 2019/21 non è stata approvata entro il 31/12/2019. La pubblicazione delle linee guida ministeriali sulla programmazione è avvenuta il 10 gennaio 2020 e il termine per la presentazione della programmazione è stato fissato dal MIUR al 14 febbraio 2020. Non essendo stato ritenuto opportuno approvare una programmazione in assenza di linee guida definitive, in modo da non incorrere in incoerenza con gli assi strategici del MIUR, anche la scadenza interna dell'Ateneo per l'approvazione della Programmazione triennale è stata preventivata nei primi 15 giorni del mese di febbraio 2020 (Approvata dal C.d.A. nella seduta del 11.2.2020).

Target d) L'attività oggetto del target programmato, per l'anno 2019, è stato conseguito con l'inserimento di tutti gli spazi nel database. È stata inoltre censita la mappatura per l'imputazione degli spazi ai vari dipartimenti.

Target e) La Survey Policy di Ateneo è stata deliberata dagli organi di governo nel mese di novembre 2019 (C.d.A. 22 novembre 2019). Conseguentemente, con D.R. rep. n. 2317/2019 (prot. n. 205082 del 11.12.2019), è stato nominato il Comitato Survey Policy d'Ateneo (SPC).

Sulla base della Policy e di quanto indicato dal SPC (Survey Policy Committee), la proposta di realizzazione di uno strumento per la visualizzazione dei risultati delle survey è stata trasmessa all'AOSI in data 21.10.2019, integrata in data 11.12.2019 e discussa con l'Area organizzazione e sistemi informativi nella riunione del 16.12.2019.

Al Piano integrato della performance 2020/2022, approvato dal C.d.A. nella seduta del 31.1.2020, è allegata la programmazione delle Survey (YSS – Yearly Survey Scheduling), come previsto dalla Survey Policy.

La pagina web dedicata alla Survey Policy dell'Università di Siena è:

<https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/survey-policy-di-ateneo>

## **ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELLA DIDATTICA (3DG)**

Proposta di revisione di alcuni degli algoritmi di calcolo utilizzati per la distribuzione di risorse ai dipartimenti (ad esempio PSR, Fondo di funzionamento, POE, etc.).

Gli organi di governo sono stati favorevoli alla revisione dell'algoritmo di ripartizione delle somme da attribuire ai Dipartimenti a titolo di budget per i contratti esterni di insegnamento e per la retribuzione dei ricercatori (delibera

del C.d.A. del 1.3.2019 - prot. 43636/2019), introducendo, in particolare, la variabile dei corsi di studio in lingua inglese rispetto alla precedente ripartizione (C.d.A. del 23.2.2018 – prot. 37370/2018).

Non ci sono stati altri spazi di manovra per la revisione degli altri algoritmi in uso.

L'algoritmo di distribuzione dei POE è ormai consolidato e, peraltro, prevede un complesso meccanismo di riequilibrio pluriennale tra i dipartimenti, rispetto a quelli risultati vincitori dell'iniziativa MIUR "Dipartimenti di eccellenza", per cui non è stato possibile proporre alcuna revisione.

Per quanto riguarda il fondo di funzionamento dei dipartimenti si è scelto volutamente di non proporre la modifica, in quanto tale fondo è strettamente collegato con la distribuzione ai dipartimenti del PSR che quest'anno, per delibere degli organi, è stato rivisto con l'introduzione di una nuova voce F-BIB che è andata ad incrementare il budget per le biblioteche. L'impatto di tale modifica del PSR andrà valutato nel corso del 2020 e presumibilmente anche del 2021, prima di poter proporre qualche correttivo all'algoritmo di distribuzione del fondo di funzionamento dei dipartimenti.



## 2. OBIETTIVI DI PARTICOLARE RILEVANZA OVVERO DI STRUTTURE FACENTI CAPO ALLA DIREZIONE GENERALE

### RETE DELLA QUALITA' DI ATENEO (RQA)<sup>2</sup>

La Rete della qualità di Ateneo è stata costituita, come gruppo di lavoro, con la D.D.D. n. 287 del 25.2.2019, e successivamente integrata con le D.D.G. n. 360 del 27.2.2019, 834 del 29.3.2019, n. 282 del 10.4.2019, 1511 del 21.5.2019, 2944 del 19.9.2019 (con 14 unità di personale dell'Area servizi allo studente, e 24 dei dipartimenti, una dell'ARBI3 e 5 dello Staff della Direzione generale).

Le D.D.G. suddette sono pubblicate sulla pagina web Unisi

<https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/rete-della-qualita-di-ateneo>

che è stata appositamente creata per la diffusione delle informazioni relative alle iniziative intraprese in tale ambito, insieme alla pagina web dedicata ai referenti AQ e ai principali attori del sistema AQ

<https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/principali-attori-del-sistema-aq>

entrambe a cura dell'Ufficio valutazione e supporto al Nucleo.

Nell'ambito della Rete della qualità è stata emanata la circolare (prot. 178932 del 18.10.2019) avente ad oggetto: "indicazioni operative e attività nell'ambito dell'Assicurazione di Qualità. Nota RQA n. 1", che riepiloga, nell'ambito del Sistema di rilevazione delle opinioni degli studenti", le procedure aggiornate e gli attori coinvolti, anche a seguito della creazione dell'Ufficio valutazione e supporto al Nucleo. La circolare è pubblicata alla pagina web d'Ateneo RQA sopra indicata.

Nell'ambito della Rete della qualità sono state, inoltre, portate avanti le seguenti iniziative.

#### INCONTRI

- 8 aprile 2019
- 6 giugno 2019
- 11 luglio 2019
- 29 ottobre 2019 (ricerca e TM)

Il focus del primo incontro è stato incentrato sulla qualità dal punto di vista sostanziale, quale processo di miglioramento continuo e di promozione della cultura dell'assicurazione di qualità nell'intero Ateneo. Vi hanno partecipato, oltre ai componenti della Rete, il Pro Rettore Vicario; i Presidenti del Presidio della qualità (PQA) e del Nucleo di Valutazione (NdV); il Direttore generale; i Dirigenti delle Aree Servizi allo studente, e dell'Area Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione. Sono intervenuti la Responsabile della Divisione programmazione, organizzazione e valutazione (coordinatrice del progetto), e i colleghi della medesima Divisione nelle sue articolazioni: Ufficio assicurazione di qualità e Ufficio di supporto al Nucleo.

Il secondo incontro è stato incentrato sulle linee generali di indirizzo per la programmazione didattica e sulla coerenza tra queste, gli obiettivi formativi dei Corsi di Studio e quelli degli insegnamenti. In particolare, sono state analizzate le procedure relative alla gestione dei Syllabus degli insegnamenti e del portale d'Ateneo, anche con riferimento alla lingua inglese (Sito docente e relativo CV, applicativi e strumenti di ausilio). Vi hanno preso parte le responsabili degli Ufficio studenti e didattica del Dipartimento di Scienze storiche e dei Beni culturali (DSSBC); del Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze umane e della Comunicazione interculturale (DSFUCI); la responsabile dell'Ufficio progettazione corsi e programmazione area medica; la responsabile della Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, le colleghe dell'Ufficio assicurazione di qualità e dell'Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione.

Al centro del terzo incontro sono state la progettazione di giornate di presentazione nei Dipartimenti dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti e le procedure relative al conferimento di incarichi di docenza a contratto. Vi hanno preso parte le responsabili degli Ufficio studenti e didattica del Dipartimento di Scienze storiche e dei Beni culturali (DSSBC); del Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze umane e della Comunicazione interculturale (DSFUCI); del Dipartimento di Scienze della Vita (DSV); la responsabile dell'Ufficio progettazione corsi e

---

<sup>2</sup>Area servizi allo studente, ARBI3, Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, Ufficio assicurazione di qualità, Ufficio valutazione e supporto al nucleo

programmazione area medica; la responsabile della Divisione programmazione, organizzazione e valutazione e la responsabile dell'Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione.

Il quarto incontro, limitato al sottogruppo Ricerca e TM, è stato dedicato all'illustrazione del riesame dei piani per l'assicurazione della qualità della ricerca e della terza missione 2019. All'incontro hanno preso parte il delegato del Rettore alla ricerca, e il dirigente dell'Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione.

### DOCUMENTI E FORMAZIONE

Su proposta della coordinatrice di progetto, il 27 maggio 2019 l'Ateneo ha invitato il Prof. Zara a tenere il Corso CRUI "Progettazione in qualità dei corsi di studio".

Alla giornata di formazione ha partecipato tutto il personale della RQA, nonché quello coinvolto nella gestione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti.

Sulla pagina web RQA è stato reso noto che il 3 luglio 2019 l'ANVUR ha presentato le nuove Linee Guida per la rilevazione delle opinioni degli studenti, in fase di consultazione con i principali attori istituzionali di riferimento (CRUI, COMPAQ, CoNVUI, etc.). Al termine di questa ulteriore fase di consultazione e tenuto conto della stessa, l'ANVUR avrebbe dovuto approvare in via definitiva le Linee Guida, consultabili sulla pagina web medesima. Il processo risulta, da tempo, in stand by, tanto più in questa fase di emergenza COVID-19. Sono stati inoltre pubblicati i link alla Relazione annuale dei Nuclei di valutazione 2019 e i riferimenti normativi AVA ANVUR.

Di rilevante importanza, infine, nell'ambito del Sistema AQ di Ateneo, le modifiche organizzative volte alla creazione dell'Ufficio valutazione e supporto al Nucleo, con un ruolo fondamentale nelle indagini e nella restituzione dei risultati ai docenti e agli studenti relativamente alla valutazione della didattica.

Sono poi stati promossi diversi incontri, nel corso del 2019, per favorire una maggiore interazione tra il Presidente del Presidio di Qualità, il Presidente del Nucleo di Valutazione, e l'Area organizzazione e sistemi informativi; ciò in particolare per quanto concerne i contenuti dei syllabus, pubblicati sulle diverse pagine web dell'Università di Siena, e il processo di valutazione della didattica da parte degli studenti.

### **MIGLIORAMENTO DEL CICLO PASSIVO U-BUY (1CP)<sup>3</sup>**

Nella prima parte del 2019, l'attività relativa a questo obiettivo si è concentrata nell'implementazione del software on line "generatore determinazioni a contrarre per importi inferiori a € 40.000" sviluppato dalla Divisione Processi e Architetture.

Tale implementazione ha comportato più incontri con il gruppo di lavoro a ciò dedicato e delle sessioni dedicate alla digitalizzazione della determina a contrarre nell'ambito del corso di formazione "I contratti pubblici relativi alle acquisizioni di forniture e servizi" rivolto ai RUP di Ateneo e ai loro collaboratori, a cui hanno partecipato ca. 100 persone, tenuto dai componenti del Gruppo di supporto ai RUP di Ateneo e dal Responsabile della Divisione appalti, convenzioni e patrimonio (1° febbraio, 20 febbraio, 28 marzo, 18 aprile, 29 maggio, 24 giugno, 28 settembre, 16 ottobre e 5 dicembre 2019).

L'utilizzo di detto strumento informatico ha reso la fase autorizzatoria del ciclo passivo più certa, corretta e snella, e, grazie a un sistema automatizzato - sempre implementato dalla Divisione Processi e Architetture - è stata resa possibile la pubblicazione sul portale di Ateneo delle determinazioni a contrarre contestualmente alla loro registrazione nel gestionale dedicato ai flussi documentali (Titulus).

Tale sistema ha garantito un'operazione di grande trasparenza relativa alle acquisizioni di tutte le strutture dell'Università di Siena, sia dell'Amministrazione centrale che dei dipartimenti, tanto che al 31 dicembre 2019 risultano pubblicate tramite procedura automatica nell'apposita sezione del portale, 2400 determinazioni a contrarre c.d. "semplificate".

Nel corso del primo trimestre del 2019, l'AOSI ha inoltre attivato il modulo CINECA "U-BUY Gare&Appalti", al fine di ottemperare all'obbligo normativo previsto dall'art. 40 del D.Lgs. 50/2016 che prevede l'obbligo - a far data dal 18 ottobre 2018 - di utilizzare mezzi di comunicazione digitali nello svolgimento di procedure di aggiudicazione, circostanza che impone alle pubbliche amministrazioni di dotarsi di piattaforme elettroniche per le negoziazioni (acquisizioni di importo superiore a € 40.000), in grado di garantire la segretezza delle offerte.

---

<sup>3</sup> Divisione appalti, convenzioni e patrimonio, Struttura di supporto ai RUP, Segreterie dipartimentali, ARB13, AOSI.

L'attivazione della citata piattaforma ha comportato una prima fase di formazione "on site" da parte dei referenti CINECA rivolta ai componenti del gruppo di supporto ai RUP, al responsabile della Divisione appalti convenzioni e patrimonio e ai referenti della Divisione Processi e Architetture dedicate a questo progetto, che si è tenuta nelle giornate del 14 e 15 febbraio 2019.

Successivamente sono state programmate varie riunioni operative nell'ambito del gruppo di lavoro, volte a testare il software e a definire le varie impostazioni dell'applicativo alla realtà dell'ateneo senese e per interfacciarsi direttamente con le Autorità esterne (v. ANAC ai fini dell'acquisizione del CIG).

In data 29 maggio 2019 è stata effettuata una formazione più approfondita a un gruppo di utilizzatori dell'Ateneo (scelti in modo che riportassero le problematiche dei Dipartimenti, dei Centri di servizio e delle aree dell'amministrazione centrale e tenendo in considerazione i vari settori disciplinari) che si è conclusa nel giorno successivo, facendoli partecipare in modo diretto alla fase esecutiva della gara per l'affidamento dei servizi di organizzazione e gestione del concerto pubblico facente parte dell'iniziativa Bright 2019.

Per quanto riguarda nello specifico l'utilizzo della piattaforma U-BUY Garee Appalti nel corso dell'anno 2019, la struttura di supporto ai RUP, unitamente alla Divisione processi e architetture e alla Divisione appalti, convenzioni e patrimonio, ha prestato il proprio supporto per le seguenti procedure concorrenziali: 1) CIG 78959919E5 Accordo quadro con più operatori economici per i servizi di catering; 2) CIG 7921832691 Servizi di organizzazione e gestione del concerto pubblico facente parte dell'iniziativa Bright 2019 da tenersi nella Piazza del Campo di Siena; CIG 799707965B Servizio di cassa e servizi interbancari connessi; CIG ZF82A57A4F Servizio di organizzazione del progetto teatrale PROMETEO SCATENATO 2019/2020.

Per quanto riguarda le Segreterie amministrative dipartimentali, talune hanno concluso la procedura di gara in ambiente di produzione U-BUY (risultato conseguito al 100%), talune hanno operato in ambiente di test e non hanno concluso la procedura di gara (risultato conseguito al 75%), alcune non hanno effettuato la registrazione dell'utente su U-BUY o non hanno operato, né in ambito test né in produzione (risultato non conseguito).

Si evidenzia che a metà dicembre 2019 un aggiornamento dell'applicativo da parte del CINECA non ha consentito a taluni la chiusura di procedure in produzione.

DIPARTIMENTO	INFORMAZIONI SUL CONSEGUIMENTO DELL'OBIETTIVO	Percentuale raggiungimento risultato
DBM	G00024-produzione-non conclusa	75%
DBCF	G00022-produzione-di prova; G00020 - produzione conclusa	100%
DEPS	G00079-test, G00023- produzione conclusa	100%
DFCLAM	G00076- test, G00091- test, G00015- conclusa	100%
DGIUR	G00078-test, G00033- test, G00018- conclusa	100%
DIISM	G00094-test, G00034- in aggiudicazione, G00026- conclusa	100%
DMMS	G00082-test, G00021 produzione-non conclusa	75%
DSFUCI	G00068-test, G00008- conclusa, G00031- conclusa	100%
DSV	G00081- area test G00052 area test G00051 conclusa aggiudicata area test, G00019- produzione-impostata ma non conclusa	75%
DSFTA	Non è stata fatta alcuna procedura in nessun ambiente	0%
DSMCN	G00080-test G00054/55- test G00053- test G00043- test G00037 - test, G00016 conclusa	100%
DISPI	G00083/87- test, G00017- conclusa	100%
DISPOC	Non è stata fatta alcuna procedura in nessun ambiente	0%
DSSBC	Non è stata fatta alcuna procedura in nessun ambiente	0%
DISAG	Non è stata fatta alcuna procedura in nessun ambiente	0%

**PRESIDI DIGITALI (PD)<sup>4</sup>**

Target a) In ambito ammodernamento secondo le attività del progetto “Presidi Digitali”, riferito esclusivamente al presidio S. Niccolò per l’anno 2019, sono stati effettuati i seguenti interventi:

- sostituzione di tutti gli access point obsoleti relativi agli edifici del presidio: Palazzo S. Niccolò e Palazzina di Fisica. A seguito di una ricognizione su zone ombre del segnale e numero di connessioni sono stati sostituiti i punti d’ingresso alla rete wi-fi di Ateneo, sia con dispositivi più recenti sia con alcuni che permettono la connessione di un numero maggiore di utenti (AP ad alta densità).
- ammodernamento tecnico delle tre aule presenti nella palazzina di Fisica (5,18,21) tramite sostituzione o creazione di un impianto audio-video (HDMI) per lo svolgimento della didattica. Nel padiglione aule esterne rifacimento dell’intero impianto audio in digitale.
- ricognizione wired network per sostituzione di apparecchiature per il passaggio a 10 Gb. Individuazione di un protocollo condiviso tra i dipartimenti presenti, il presidio stesso e l’Ufficio esercizio e tecnologie per interventi in caso di incident.
- adozione del dominio per le postazioni di lavoro del personale afferente al presidio, secondo lo standard deciso per l’accesso alle postazioni di lavoro e la gestione dei documenti amministrativi.
- per ridurre le problematiche tecniche del presidio, privo di personale tecnico dedicato, sono stati fatti i seguenti investimenti di risorse umane: una unità di coordinamento tecnico a carico dell’area AOSI; attribuzione ulteriori incarichi, prettamente tecnico - informatici, ad una unità di personale del Presidio; contratto esterno, finanziato dai dipartimenti DFCLAM e DISPOC per assunzione una unità di personale tecnico a tempo determinato, con funzioni prioritarie di helpdesk per tali dipartimenti.

**CITTÀ E ISTITUZIONI CULTURALI – MUSEI ACCESSIBILI E INCLUSIVI (1SIM)<sup>5</sup>**

L’obiettivo è volto a valorizzare la percezione dei musei universitari quali luoghi di incontro e di divulgazione, accessibili e inclusivi, nei diversi target di pubblico (studenti delle scuole, studenti universitari, famiglie con bambini, adulti, persone con difficoltà), anche attraverso sinergie con le istituzioni educative formali e informali, con operatori sociali e associazioni presenti sul territorio.

Per quanto concerne il target a, si evidenzia che il Museo di Strumentaria medica, che è gestito direttamente dal Centro servizi di Ateneo SIMUS, ha ospitato nel 2019 oltre 1.000 visitatori, tra la sede della chiesa della Maddalena e il Deposito organizzato a San Miniato. Non essendoci bigliettazione, il dato viene fornito dal Centro sulla base delle prenotazioni e del libro firma.

Oltre al normale orario coincidente con quello di apertura del Centro servizi, nell’anno 2019 sono state effettuate aperture straordinarie. Tra queste la partecipazione alla Notte dei Musei (sabato 18 maggio), alla Festa dei Musei Scientifici (sabato 1 giugno), a Bright-La Notte dei Ricercatori, visite guidate ai medici cinesi in collaborazione con l’Azienda Ospedaliera Universitaria Senese e UNISTRASI (22 maggio) e ai partecipanti del Progetto PROCEDAMUS (4 luglio), oltre a una serie di incontri dedicati alle persone con Alzheimer e ai loro caregiver nell’ambito del progetto regionale “Musei e Alzheimer” (11 luglio, 22 agosto).

Infatti, in un’ottica di Terza Missione, il Centro servizi SIMUS sta portando avanti progetti tesi ad aumentare l’accessibilità e l’inclusione, come ad esempio:

- le attività per migliorare l’accessibilità sensoriale nei musei universitari;
- le iniziative tese all’inclusione per contribuire a garantire il diritto al sapere e l’accesso a tale diritto da parte di tutti, anche di persone con disabilità, perché diventino sempre più “attori” nell’organizzazione e nella fruizione di esperienze culturali promosse dai musei.

<sup>4</sup> AOSI, Presidi

<sup>5</sup> Centro SIMUS - Sistema Museale Universitario Senese

## ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - RETE TAC (1AT)

In qualità di RPCT, per quanto riguarda l'obiettivo relativo all'anticorruzione e trasparenza (1AT), si relaziona sui target relativi all'obiettivo 1AT.

Target a) Il Nucleo di Valutazione si è riunito in data 15.5.2020 e ha proceduto alla verifica dello stato degli obblighi di pubblicazione in base alle griglie ANAC, aventi come oggetto di analisi le seguenti sezioni del sito "Amministrazione trasparente": Performance, Provvedimenti, Bilanci, Servizi erogati, Pagamenti, Consulenti e collaboratori, Personale, Bandi concorso, Sovvenzioni, Beni immobili, Controlli sull'amministrazione, Altri contenuti (Prevenzione della corruzione, Accesso civico), Opere pubbliche. Nel seguito il riepilogo.

Nel caso in cui le variazioni sono state positive è stato attribuito il 100%. Nel caso di peggioramenti dal valore massimo a quello inferiore (purché diverso da zero) è stato attribuito il 50%. L'assegnazione delle percentuali è differenziata tenendo conto dell'assolvimento degli obblighi da parte delle diverse strutture, in relazione ai contenuti pubblicati.

Nel caso di peggioramento con punteggio ottenuto pari a zero è stato attribuito lo 0%.

Per quanto concerne la voce "Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici: a) Criteri e modalità", l'obbligo risulta assolto, anche se in modo diverso (pubblicazione di contenuti piuttosto che rinvio a link, che può talvolta risultare più immediata). Per tale ragione si ritiene opportuna l'assegnazione di un valore pari al 85%.

Opere pubbliche	Area edilizia, Divisione tecnica (100%)
Bandi di concorso	Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, Ufficio programmazione ruoli e reclutamento (100%)
Servizi erogati (Carta dei servizi e standard di qualità)	ARBI3, Divisione coordinamento sistema bibliotecario e Biblioteche di area (100%). Area Servizi allo Studente (50%)
Personale (Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti dirigenti e non dirigenti)	Area del personale, Divisione personale tecnico amministrativo, Ufficio gestione risorse umane e relazioni sindacali, Divisione personale docente e rapporti con il S.S., Ufficio personale docente (100%)
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici:  a) Criteri e modalità	a) Area Servizi allo Studente, Divisione orientamento, sostegno allo studio e Career Service, Ufficio borse e incentivi allo studio, Placement Office - Career service, Ufficio orientamento e tutorato, Divisione corsi di area sanitaria e post-laurea, Ufficio per il dottorato di ricerca, (85%) ARBI3, Divisione relazioni internazionali (85%)
b) Modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	b) Area Servizi allo Studente, Divisione orientamento, sostegno allo studio e Career Service, Ufficio borse e incentivi allo studio, Ufficio Orientamento e tutorato (100%), Divisione corsi di area sanitaria e post-laurea, Ufficio per il dottorato di ricerca. ARBI3, Divisione relazioni internazionali (100%)

Target b) Nel seguito il dettaglio delle attività costituenti obiettivo di performance 2019 per le strutture dell'Ateneo, e i relativi risultati.

Obiettivo triennio 2019-2021	Obiettivo per l'anno 2019	Attività svolta	Strutture
Realizzazione delle attività formative descritte nel Programma formativo in	Realizzazione di - n. 3 corsi di livello generale e/o specialistico; - formazione specialistica per i componenti del	Nel corso del 2019 si sono realizzate le seguenti attività che hanno coinvolto, in totale, circa 390 partecipanti: - marzo-aprile: corso di formazione "Anticorruzione e trasparenza - 2019" (livello generale); - novembre: modulo formativo "Anticorruzione e	Area del Personale, Servizio formazione del personale.

tema di anticorruzione e trasparenza 2019 - 2021	gruppo di lavoro a supporto del RPCT	trasparenza” all’interno del corso-concorso per le progressioni economiche orizzontali del personale di livello C, D ed EP (livello generale); - dicembre: corso di formazione “Il diritto di accesso tra trasparenza e privacy. Il Codice di comportamento” (livello specialistico). (100%)	
Programmazione e dell’attività formativa in tema di anticorruzione e trasparenza triennio 2019 - 2021	Redazione del Programma triennale	Pur non essendo stato redatto il documento di programmazione triennale, attraverso alcune riunioni che hanno coinvolto il Dirigente dell’Area del personale, la responsabile del Servizio formazione e la coordinatrice del gruppo di lavoro a supporto del RPCT, sono state discusse le attività ritenute prioritarie nella programmazione dell’attività formativa in ambito anticorruzione e trasparenza per il triennio 2019-2021 creando le premesse per la sua realizzazione nel 2020. Come detto nel punto precedente ciò non ha impedito l’organizzazione di 3 corsi specificatamente dedicati alla tematica anticorruzione e trasparenza. (33%)	Area del Personale, Servizio formazione del personale.
Unificazione dei codici etico e di comportamento a seguito della predisposizione delle linee guida ANAC/MIUR	- Analisi dei codici etico e di comportamento vigenti al fine di vagliarne i collegamenti e le eventuali sovrapposizioni; - valutazione, anche alla luce di eventuali progetti comuni a tutto il sistema universitario, della stesura di un codice unico. - Redigere una relazione da cui emergano i risultati dei lavori.	a) Analisi del Codici Etico e del Codice di comportamento di Ateneo vigenti, al fine di vagliarne collegamenti ed eventuali sovrapposizioni; b) Confronto con i Codici di altri Atenei; c) Valutazione sulla fattibilità di un Codice unico di Ateneo anche sulla base di eventuali progetti comuni a tutto il sistema universitario (progetti CODAU o CRUI); d) Predisposizione di uno schema utile per la definizione, per il 2020, di un testo finale, secondo due diverse impostazioni: 1) redatto secondo la logica propria del modello “testo unico”, teso ad una unificazione ragionata dei due testi utilizzati (Codice etico e Codice di comportamento); 2), basato sulla previa enunciazione di principi generali relativi a specifici ambiti e alla definizione di criteri di condotta e di comportamento applicabili all’intera comunità accademica, con la previsione di misure organizzative e di procedura – ivi incluse quelle di carattere sanzionatorio – funzionali a garantire il rispetto dei principi etici e il corretto adempimento delle norme di comportamento. (100%)	Area del personale, - Divisione personale tecnico amministrativo, - Div. personale docente e rapporti con il S. S.  - Divisione atti normativi e affari istituzionali.
Incrementare la trasparenza nella composizione delle Commissioni Giudicatrici	Predisposizione, o revisione, della modulistica con la quale i componenti delle commissioni rilasciano la dichiarazione di non sussistenza di cause di incompatibilità, favorendo l’acquisizione di informazioni che possano agevolare l’Ateneo nelle operazioni di verifica.	Sono stati revisionati i moduli con i quali i commissari dichiarano: - l’insussistenza di Conflitti di interesse e di incompatibilità, - di non ricoprire cariche descritte nell’art. 35 d.lgs. 165/2001; - di essere nelle condizioni descritte dall’art. 35bis d.lgs. 165/2001, - di essere in linea con quanto prescrive l’art. 7 del Codice etico dell’Ateneo, - di essere in possesso dei requisiti per far parte della commissione (L.240/2010) (100%)	Area del personale/ Div. PTA, Div. Pers. docente e rapporti con il SS.  Div. programmazione, organizzazione e valutazione/Ufficio programmazione ruoli e reclutamento
Incrementare la	Progettazione delle	Revisione e aggiornamento della modulistica;	Area del

<p>trasparenza nelle procedure di reclutamento del personale</p>	<p>azioni di monitoraggio sulla regolarità delle procedure con la realizzazione di una check list</p> <p>Monitoraggio quadrimestrale sulla pubblicazione degli atti e, se necessario, sulla base dei risultati attivare le necessarie misure correttive.</p>	<p>Redazione di una check list per facilitare il controllo degli adempimenti di pubblicazione legati agli avvisi per incarichi di lavoro autonomo. Le continue azioni di supporto e controllo realizzate nel corso dell'anno hanno portato un netto miglioramento, in termini di informazioni e documenti pubblicati nelle pagine della sezione "consulenti e collaboratori" per quel che concerne la pubblicazione dei CV, delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interesse e degli estremi degli atti di conferimento. (100%)</p>	<p>personale/Div. PTA/Div. pers. docente e rapporti con il SS.</p>
<p>Stimolare gli adempimenti a carico del personale docente relativamente alla compilazione e validazione dei Registri delle lezioni e la compilazione del syllabus</p>	<p>- Monitoraggio sulla compilazione dei Registri delle lezioni per l'AA 2017/2018;</p> <p>- Progettazione e realizzazione del primo monitoraggio sulla compilazione del syllabus</p>	<p>- Per sensibilizzare i docenti su compilazione e validazione di Registri e Diari, attraverso Esse 3 viene inviata periodicamente una mail di "sollecito".</p> <p>- Registri lezioni: è stata sviluppata e resa disponibile in ESSE3 una procedura che estrae e rende disponibile in formato Excel le informazioni sullo stato (bozza, compilato, approvato, ecc.) dei registri di tutti gli insegnamenti.</p> <p>- Syllabus: su richiesta dell'Ufficio docenti, l'Ufficio dati e metadati estrae da Ugov, per ciascun insegnamento, le informazioni che consentono il successivo monitoraggio sulla compilazione del Syllabus (100%)</p>	<p>Area del personale/ Div. Pers. docente e rapporti con il Servizio Sanitario</p> <p>Area organizzazione e sistemi informativi</p>
<p>Semplificare verifica dell'assenza di conflitto di interesse (art. 53 d.lgs. n. 165/2001, modificato da L. 190/2012) e pubblicazione di tale informazione nella sezione Amministrazione e Trasparente (art. 15, d.lgs. 33/2013)</p>	<p>- Verifica della modulistica in essere e perfezionarla ai fini di una maggiore trasparenza.</p> <p>- Verificare la possibilità di pubblicare l'attestazione della verifica dell'assenza del conflitto di interesse nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali, e avvio della progettazione</p>	<p>Adozione di una modulistica semplificata per le dichiarazioni di assenza di conflitto di interesse; Integrazione tra i diversi applicativi informatici per consentire in Amministrazione trasparente la visibilità delle dichiarazioni</p> <p><a href="https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/consulenti-e-collaboratori">https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/consulenti-e-collaboratori</a></p> <p>(100%)</p>	<p>Area del personale/ Div. Pers. tecnico e amministrativo/Div. Pers. docente e S.S.</p> <p>Area organizzazione e sistemi informativi</p>
<p>Agevolare l'esercizio del diritto di accesso generalizzato da parte dei cittadini e, al contempo efficientare la gestione delle richieste di accesso</p>	<p>Pubblicare un registro degli accessi che vada oltre le istanze di accesso civico.</p> <p>Aggiornamento trimestrale dei dati/informazioni pubblicati</p>	<p>È stata aggiornata la pagina web "Accesso civico semplice e generalizzato" dove il cittadino può trovare tutte le informazioni utili per esercitare il suo diritto di accesso (a cura del RPCT).</p> <p><a href="https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico/accesso-civico">https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico/accesso-civico</a></p> <p>È stato predisposto un "Registro degli accessi" che va oltre l'annotazione delle sole richieste di accesso civico, parzialmente compilato.</p> <p><a href="https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico">https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico</a></p>	<p>RPCT</p> <p>AOSI/ Divisione documentale e conservazione</p>

		<a href="#">civico/registro-degli-accessi</a> Nel 2019 non ci sono state richieste di accesso civico semplice; mentre sono pervenute due richieste di accesso civico generalizzato riguardanti l'ambito della didattica. Il Nucleo di valutazione, nella verifica di cui al target a) dell'obiettivo 1AT, ha registrato un peggioramento, assegnando valore 0 all'aggiornamento (0%).	
Perfezionare le azioni relative all'istituto giuridico del Whistleblowing, in particolare il sistema informatico a supporto	Valutare la validità della metodologia in atto e progettare le azioni migliorative	Sono stati presi in esame alcuni sistemi informatici di supporto, tra cui quello proposta dal progetto WhistleblowingPA che è reso disponibile gratuitamente. (100%) NOTA: Considerato che il sistema attuale non manifesta particolari criticità, per una decisione definitiva sul sistema informatico a supporto del whistleblowing si è deciso di attendere l'emanazione delle nuove linee guida di ANAC.	Area organizzazione e sistemi informativi

Target c) La partecipazione delle unità organizzative al processo di reingegnerizzazione è stata considerata come obiettivo di performance delle medesime nell'ambito dell'obiettivo ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - RETE TAC (1AT) sub c.

Ai fini del conseguimento del risultato si è verificato sull'applicativo fornito dalla ditta Praxi (*praxi4people*) per la reingegnerizzazione dei processi, per ciascuna unità organizzativa:

- 1) l'inserimento delle attività (peso 25%);
- 2) l'inserimento della percentuale di tempo dedicato alle attività (peso 25%);
- 3) l'inserimento delle misure (peso 25%);
- 4) l'inserimento dei valori delle misure (peso 25%),

per un totale del 100% del risultato conseguito nel caso in cui tutti i 4 sub di cui sopra siano stati completati.

Nei casi di compilazione parziale, la percentuale di raggiungimento, per ciascuno dei sub sopra citati, è data dalla proporzione tra i valori compilati e quelli previsti. Ove la mancata compilazione riguarda un solo valore è stato assegnato un risultato pari al 90% per il relativo sub. Il risultato finale è dato dalla media semplice delle percentuali ottenute nelle quattro sub attività sopra descritte per ciascuna struttura; per le aree viene poi calcolato il risultato finale come media dei risultati ottenuti da tutte le strutture facenti capo alle medesime.

Nel seguito la tabella di riepilogo dei risultati ottenuti.

	1) Macroattività	2) % ore	3) Descrizione misura	4) Valore misura	RISULTATO
<b>Rettore</b>					
Segreteria del Rettore	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio legale e contenzioso (Divisione legale e avvocatura dal 1.1.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Servizio di prevenzione e protezione	SI	SI	SI	SI	100,0%



**Direzione generale**

Segreteria di direzione	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%
Archivio storico	SI	SI	SI	NO	75,0%
Ufficio comunicazione e portale di Ateneo	SI	SI	SI	SI	90,0%
Ufficio organi collegiali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio stampa	SI	SI	SI	2/5	85,0%
Ufficio programmazione organizzazione e valutazione (Divisione programmazione, organizzazione e valutazione dal 1.1.2019)	SI	SI	SI	2/5	85,0%
Ufficio valutazione e supporto al Nucleo	SI	SI	SI	SI	100,0%
Servizio concorsi e procedimenti elettorali (Ufficio programmazione ruoli e reclutamento dal 1.1.2019)	SI	SI	SI	3/10	82,5%
Centro CUPREL (Servizio sorveglianza sanitaria dal 24.11.2018 e collocato in staff alla Direzione generale)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Centro Linguistico	SI	SI	SI	SI	100,0%
Centro UnisiPA (rinominato UNISIAP)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Centro di Geotecnologie	SI	SI	SI	SI	100,0%
Centro Santa Chiara Lab	SI	SI	SI	NO	75,0%
Centro SIMUS	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie Mediche	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Economia Politica e Statistica	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Giurisprudenza	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze Umane della Comunicazione Interculturale	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Vita	SI	SI	SI	SI	100,0%

Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Segreteria amministrativa Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio Mattioli	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio Le Scotte	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio Pian dei Mantellini - Porta Laterina	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio Polo Umanistico	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio San Francesco	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio San Miniato	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio San Niccolò	SI	SI	SI	SI	100,0%
Presidio di Arezzo (ex Servizi generali della sede di Arezzo dal 1.3.2019)	Non applicabile, a seguito delle indicazioni del Direttore generale, in quanto non coinvolto nell'attività svolta nel 2019				

<b>Area affari generali, appalti e patrimonio</b>					<b>100,00%</b>
Divisione appalti, convenzioni e patrimonio (per le sottoarticolazioni attive dal 1.1.2019 n.a.)	Non applicabile, a seguito delle indicazioni del Direttore generale, per la priorità legata alla gara per l'affidamento all'Istituto cassiere				
Ufficio convenzioni (Ufficio convenzioni e procedure elettorali dal 1.9.2019)	Non applicabile, a seguito delle indicazioni del Direttore generale, per la priorità legata alla gara per l'affidamento all'Istituto cassiere				
Divisione atti normativi e affari istituzionali	SI	SI	SI	SI	100,0%

<b>Area del personale</b>					<b>87,8%</b>
Divisione trattamenti economici e pensioni	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio pensioni	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio stipendi	SI	SI	SI	NO	75,0%
Ufficio trattamenti economici	SI	SI	SI	SI	100,0%

Divisione personale docente e rapporti con il Servizio Sanitario	SI	SI	SI	NO	75,0%
Ufficio personale docente	SI	SI	SI	NO	75,0%
Ufficio rapporti con il Servizio Sanitario e gestione del personale convenzionato	SI	SI	SI	NO	75,0%
Ufficio affari sociali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Divisione personale tecnico amministrativo + Ufficio gestione risorse umane e relazioni sindacali	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%
Servizio formazione del personale	Non applicabile, a seguito delle indicazioni del Direttore generale, in quanto non coinvolto nell'attività svolta nel 2019 per cause di forza maggiore				0,0%

<b>Area edilizia (per le sottoarticolazioni attive dal 1/9/2019 n.a.)</b>					<b>75,0%</b>
Ufficio tecnico (Divisione tecnica dal 1.1.2019)	SI	SI	SI	NO	75,0%

<b>Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione</b>					<b>85,1%</b>
Biblioteca di Area Umanistica	SI	NO	SI	NO	50,0%
Biblioteca di Area Medico – Farmaco – Biologica	NO	NO	NO	NO	0,0%
Biblioteca di Area Giuridico – Politologica “Circolo Giuridico”	SI	SI	SI	SI	100,0%
Biblioteca di Area Economica	SI	SI	SI	SI	100,0%
Biblioteca di Area Scientifico – Tecnologica	SI	NO	SI	SI parziale	72,5%
Ufficio servizi di supporto alle Biblioteche	SI	10%	SI	2/33	54,0%
Divisione research and grants management	SI	SI	SI	SI	100,0%
Divisione terza missione	SI	SI	SI	SI	100,0%
Liaison office	SI	SI	SI	SI	100,0%
Servizio supporto eventi culturali e convegnistici	SI	SI	SI	SI	100,0%
Divisione relazioni internazionali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio sviluppo e gestione relazioni internazionali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio progettazione e gestione mobilità internazionale (disattivata il 31.08.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio orientamento e assistenza studenti in mobilità e ricercatori internazionali (disattivata il 31.08.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%

Ufficio Servizi amministrativi e contabili-ARBI3	SI	SI	SI	SI	100,0%
--	----	----	----	----	--------

<b>Area servizi allo studente</b>					<b>93,5%</b>
Divisione corsi di I e II livello (e formazione degli insegnanti - dal 1.8.2019 cambio denominazione)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio coordinamento procedure studenti e didattica (disattivato il 31.12.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio gestione tassazione universitaria (disattivato il 31.12.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio relazioni con il pubblico (URP) e International Place	SI	SI	SI	SI	100,0%
Divisione corsi di area sanitaria e post laurea	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio scuole di specializzazione ed esami di stato (Ufficio scuole di specializzazione - cambio denominazione dal 1.2.2019)	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%
Ufficio master e corsi	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio progettazione corsi e programmazione - Le Scotte	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio servizi agli studenti - Le Scotte	SI	SI	SI	SI	100,0%
Divisione dottorato di ricerca e formazione degli insegnanti (disattivata il 31.07.2019)	NO	NO	NO	NO	0,0%
Ufficio per il dottorato di ricerca (in staff Divisione corsi di area sanitaria e post laurea dal 1.8.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio per la formazione degli insegnanti (disattivata il 31.07.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Servizio di accoglienza Conservatori Riuniti - Refugio (disattivato il 31.12.2019)	SI	NO	SI	NO	50,0%
Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%
Placement Office – Career Service	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio accoglienza disabili e servizi DSA	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio borse e incentivi allo studio (ex Ufficio diritto allo studio, borse e premi di laurea)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio orientamento e tutorato	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio ordinamenti didattici	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%
Ufficio assicurazione di qualità (dati da compilare a cura Area servizi allo studente)	SI	SI parziale	SI	NO	72,5%
Ufficio studenti e didattica Dip. Biotecnologie, Chimica e Farmacia	SI	SI	SI	SI	100,0%

Ufficio studenti e didattica Dip. Economia Politica e Statistica	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Giurisprudenza (disattivato il 31.12.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente (disattivato il 31.12.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Scienze Politiche e Internazionali (disattivato il 31.12.2019)	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Scienze Sociali, Politiche e Cognitive	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Scienze Storiche e dei Beni Culturali	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Studi Aziendali e Giuridici	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Scienze della Vita	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio studenti e didattica Dip. Scienze della Formazione, Scienze Umane e della Comunicazione Interculturale	SI	SI	SI	SI	100,0%

<b>Area organizzazione e sistemi informativi (Supporto alle attività amministrative disattivata - n.a.)</b>					<b>97,5%</b>
Divisione documentale e conservazione	SI	SI	SI	SI	100,0%
Divisione processi e architetture	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio dati e metadati	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio esercizio e tecnologie	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio gestione della domanda e servizio statistico	SI	SI	SI	8/16	87,5%

<b>Area sistema contabile</b>					<b>95,0%</b>
Divisione ragioneria	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio analisi e monitoraggio crediti	SI	SI	SI	SI	100,0%
Ufficio bilancio e fiscalità	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%
Ufficio flussi economici e finanziari	SI	SI	SI	SI parziale	90,0%

## **DIGITALIZZAZIONE DELIBERE ORGANI DI GOVERNO (10C)<sup>6</sup>**

Riguardo al progetto relativo allo “snellimento-miglioramento procedure di presentazione atti preparatori alle riunioni degli Organi di governo, utile a far transitare tutta la procedura su Titulus con protocollo tra uffici ed eliminazione totale del cartaceo”, a seguito di attenta valutazione, considerato l'eccessivo aggravio di registrazioni che si sarebbe verificato sul protocollo dell'Ateneo inserendo gli atti istruttori (non ancora perfezionati), il Direttore generale ha ritenuto di consentire alle strutture di inviare le proposte di delibera e la relativa documentazione tramite e-mail, consentendo comunque l'eliminazione totale del cartaceo. È stata applicata una penalizzazione del 5% per la mancata formalizzazione, in sede di monitoraggio, delle modifiche alle modalità di conseguimento dell'obiettivo da parte della U.O. responsabile.

## **REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO OPERATIVO DELLA COMUNICAZIONE (2PA/1US)<sup>7</sup>**

Il documento (allegato alla presente) è stato frutto di una intensa collaborazione che ha visto coinvolti, per l'intero anno di riferimento, l'Ufficio stampa e l'Ufficio comunicazione e portale d'Ateneo, con il coordinamento del delegato alla comunicazione del Rettore, Prof. Tarcisio Lancioni.

Il documento fotografa compiutamente i pubblici di riferimento a cui si rivolge l'Ateneo e le relazioni con i documenti strategici di riferimento rappresentati dalla Programmazione strategica e dal Piano integrato della performance. Per gli ambiti strategici individuati dai documenti citati si elencano nel piano le attività di comunicazione messe in campo nell'arco temporale di riferimento; tale esposizione rappresenta senz'altro una previsione per l'anno successivo, anche se è prevedibile una sua rimodulazione in relazione al nuovo Piano di programmazione strategica.

Parole chiave del documento sono: formazione, ricerca, supporto allo sviluppo. Il documento passa poi in rassegna in maniera sintetica le risultanze dell'attività sui social network di Ateneo, individuando il target di riferimento per ogni social network e le possibili ulteriori strategie comunicative.

Il Direttore generale ha provveduto all'invio del documento agli organi di Governo, presentandolo al Consiglio di amministrazione nella seduta del 20.12.2020. Il C.d.A. ha raccomandato la revisione di alcune pagine della versione inglese del portale di Ateneo ove emergono errori e imperfezioni nella traduzione dei testi. Ha altresì ricordato all'Amministrazione l'opportunità di far tradurre anche il Codice etico della comunità universitaria, utile soprattutto alla componente internazionale.

Si è tuttavia ritenuto di non discutere compiutamente il documento in quanto la discussione dello stesso, ritenuta di particolare rilevanza per l'Ateneo, rischiava di essere “compressa” nella tempistica data la concomitante discussione (nelle sedute degli organi di dicembre) del bilancio e della programmazione del reclutamento di Ateneo. I componenti dell'organo hanno comunque apprezzato il lavoro svolto che ha permesso un primo scambio di vedute circa la valenza del piano, con l'obiettivo di ridiscuterlo meglio e approvarlo con il nuovo anno; l'emergenza COVID ha rallentato il processo, che sta però proprio in questi giorni ritrovando un nuovo impulso in relazione al processo di immatricolazione all'anno accademico 2020/2021 e alle nuove iniziative da mettere in campo a partire dal mese di settembre.

Per quanto riguarda l'Ufficio stampa, si evidenzia l'intricata situazione vissuta nell'ultimo anno: la Responsabile “storica” è stata in carica sino al 24 ottobre 2018, poi è stata collocata in aspettativa fino al 30.9.2021. È stata individuata una nuova Responsabile, con i requisiti necessari in relazione alla particolarità dell'Ufficio, dal 1.3.2019 al 31.8.2019. A seguito del trasferimento presso altro ente dal 1.9.2019 l'Ufficio è rimasto ad interim del Direttore generale.

---

<sup>6</sup> Ufficio organi collegiali

<sup>7</sup> Ufficio comunicazione e portale d'Ateneo - Ufficio stampa

### 3. INDICATORE GLOBALE DI PERFORMANCE (IGP)

In relazione al nuovo indicatore globale di performance (IGP), si sottolinea che il SMVP in vigore a partire dal 2019 ha semplificato la precedente impostazione composta da tre indicatori, anche sulla base degli inviti del Nucleo di valutazione, ribaditi nella riunione del 27 giugno 2019 in occasione della validazione della Relazione sulla performance.

Con la nuova impostazione del IGP si intende introdurre una struttura che sia da un lato più flessibile, in relazione agli obiettivi e alle priorità definite dall'Ateneo e dalla Direzione generale, dall'altro più specifica quanto a contenuti e metodi di calcolo.

Nel seguito un riepilogo sintetico delle informazioni utilizzate per il calcolo degli indicatori.

#### 1) MIGLIORAMENTO DELLA SODDISFAZIONE COMPLESSIVA DEI SERVIZI

Indagine di customer satisfaction Good Practice.

DDA	2019	2018	Δ% (W)	Punteggi	Media ponderata punteggi
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	80,2	72,7	10,4	1	1,0
APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI	70,7	58,9	20,1	1	
COMUNICAZIONE	77,9	64,4	21,0	1	
SISTEMI INFORMATICI	75,7	62,3	21,5	1	
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	87,2	76,5	14,1	1	
SUPPORTO ALLA RICERCA	79,3	62,5	26,9	1	
SISTEMI BIBLIOTECARI	94,7	88,1	7,5	1	

PTA	2019	2018	Δ% (W)	Punteggi	Media ponderata punteggi
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	54,8	41,9	30,8	1	1,0
APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI	60,5	46,8	29,4	1	
COMUNICAZIONE	59,0	43,4	35,7	1	
SISTEMI INFORMATICI	69,4	59,4	16,7	1	
SUPPORTO ALLA CONTABILITA'	63,4	55,8	13,6	1	

#### 2) MANTENIMENTO DELLA PERCENTUALE M DI SEZIONI AGGIORNATE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" ALMENO AL 90%

Indicatore di tipo b) con valore soglia M=90%.

Valore certificato per IGP 2019	Valore soglia corrispondente	Descrizione del valore soglia	Punteggio
90%	90% ≤ M < 92,5%	Stabile con tendenza al peggioramento	0,25

#### 3) MANTENIMENTO DEL ISEF (INDICATORE DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICA E FINANZIARIA) ALMENO AL VALORE M

Valore ISEF 2018 (certificazione MIUR PROPER): 1,04

Indicatore di tipo b) con valore soglia M=1

Valore certificato per IGP 2019	Valore soglia corrispondente	Descrizione del valore soglia	Punteggio

1,04	M >1,031	In miglioramento	1
------	----------	------------------	---

#### 4) MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

DOMANDE QUESTIONARIO BENESSERE ORGANIZZATIVO	Valore medio frequenze 2020	Valore medio frequenze 2019	Differenza valori medi 2020-2019	Punteggio **
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti ALA01	4,2	3,8	0,5	1
Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro ALA02	4,7	4,3	0,3	1
Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili ALA03	4,4	4,0	0,4	1
Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente ALA04	4,3	3,9	0,4	1
Non mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano ALA05	3,7	3,4	0,3	1
<i>Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente ALA06*</i>	2,3	2,2	-0,1	0,25
<i>Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili ALA07*</i>	2,5	2,5	0,1	0,75
<i>Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo ALA08*</i>	2,2	2,3	0,1	1
Sento che la mia identità di genere NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto DISB01	4,9	3,5	1,4	1
Sento che la mia età NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto DISB02	4,9	3,5	1,4	1
Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro EQC01	3,4	3,1	0,3	1
Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità EQC02	3,3	3,0	0,3	1
Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione EQC03	3,0	2,6	0,4	1
Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto EQC04	2,6	2,3	0,3	1
Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro CARD01	2,6	2,4	0,3	1
Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito CARD02	2,3	2,0	0,3	1
L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli CARD03	2,8	2,5	0,3	1
La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale CARD04	3,4	3,3	0,1	1
Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione CARD05	3,1	3,0	0,1	1
So quello che ci si aspetta dal mio lavoro LAVE01	4,5	4,3	0,2	1
Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro LAVE02	4,8	4,9	0,0	0,25
Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro LAVE03	4,2	4,0	0,1	1
Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro LAVE04	4,6	4,4	0,3	1
Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale LAVE05	3,8	3,6	0,2	1
Mi sento parte di una squadra COLLF01	3,9	3,7	0,3	1



Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti COLLFO2	5,2	5,2	0,0	0,5
Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi COLLFO3	4,7	4,7	0,0	0,75
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti COLLFO4	4,1	4,0	0,2	1
L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare COLLFO5	3,8	3,5	0,3	1
L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione CONTLAVG01	2,9	2,7	0,2	1
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro CONTLAVG02	3,7	3,5	0,2	1
I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti CONTLAVG03	3,4	3,0	0,4	1
La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata CONTLAVG04	3,2	2,8	0,4	1
L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita CONTLAVG05	4,0	3,3	0,6	1
Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili CONTLAVG06	4,0	3,7	0,3	1
Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro CONTLAVG07	3,2	2,7	0,5	1
I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali APPH01	3,8	3,5	0,4	1
Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a APPH02	4,1	3,8	0,3	1
Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso APPH03	4,8	4,6	0,2	1
Mi sento parte della mia organizzazione APPH04	4,2	3,9	0,3	1
Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società APPH05	4,4	4,2	0,2	1
<b>MEDIA PUNTEGGI</b>	np	np	np	<b>0,9</b>

\*domande a polarità invertita

\*\*la differenza dei valori medi è arrotondata alla prima cifra decimale, mentre i punteggi sono attribuiti sulla base del vero valore della differenza.

## 5a) MIGLIORAMENTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'ATENEO

Indicatori ANVUR <sup>8</sup>	2018	2017	$\Delta\%$ (W)	Punteggio	Media punteggio
IA10	20,7	18,3	13,1	1,0	<b>0,7</b>
IA11	9,1	8,5	7,1	1,0	
IA12	55,1	95,3	-42,2	0,0	

## 5b) MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI BIBLIOTECARI

Indagine Profilo laureati AlmaLaurea: valutazione dei servizi di biblioteca (prestito/consultazione, orari di apertura, etc. per 100 fruitori).

Valutazione	Indagine 2019 (anno di laurea 2018)	Indagine 2018 (anno di laurea 2017)	$\Delta\%$ (W)	Punteggio
	50,4	48,3	<b>0</b>	<b>0,5</b>
	45,8	47,9		
<b>Valutazione positiva</b>	<b>96,2</b>	<b>96,2</b>		

<sup>8</sup> Aggiornati al 28/03/2020

## 6) IMPLEMENTARE I RAPPORTI CON IL TERRITORIO – SERVIZIO CIVILE

I valori sono attestati con le note prot. 81273 del 26.5.2020 (Divisione programmazione, organizzazione e valutazione) e prot. 90563 del 15.06.2020 (Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione) per il periodo di competenza.

	2019	2018	Δ% (W)	Punteggio	Media punteggio
Numero progetti approvati	2	2	0	0,5	0,25
Numero soggetti ospitati*	19,9	25,2	-20,9	0	

\*Per i soggetti ospitati che hanno interrotto anticipatamente il servizio si è riproporzionato il numero in frazioni temporali rispetto ai mesi di servizio effettivamente prestati.

Nel seguito la tabella di riepilogo ai fini del calcolo dell'Indicatore globale di performance.

Ambito	Contenuto generale	PIANO DELLA PERFORMANCE 2019/2021 Obiettivi e fonte (per il metodo di calcolo degli indicatori vedasi SMVP)	RISULTATI
EFFICIENZA, EFFICACIA ED ECONOMICITÀ (indicatore CS)	Miglioramento della qualità dei servizi, con riferimento a: - amministrazione e gestione del personale; - amministrazione e gestione contabile; - sistemi informatici; - servizi tecnici di laboratorio; - approvvigionamenti, servizi logistici e generali; - manutenzione e sicurezza; - comunicazione; - altro.	1) Obiettivo: miglioramento della soddisfazione complessiva dei servizi Fonte: indagine di customer satisfaction Good Practice.	<b>Totale CS: 1,0</b>
TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (indicatore TAC)	Da individuare in coerenza con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e i relativi aggiornamenti.	2) Obiettivo: mantenimento della percentuale M di sezioni aggiornate "Amministrazione trasparente" almeno al 90%. Fonte: documento di attestazione da parte della Divisione legale e contenzioso, avvalendosi del gruppo di lavoro "Piani triennali ex L. 190/2012 e D. lgs. 33/2013".	<b>Totale TAC: 0,25</b>
SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA (indicatore SEF)	Miglioramento della capacità previsionale, di monitoraggio della gestione e dell'adozione di interventi correttivi.	3) Obiettivo: mantenimento del ISEF (indicatore di sostenibilità economica e finanziaria) almeno al valore M Fonte: ISEF (ultimo valore certificato dal MIUR).	<b>Totale SEF: 1,0</b>
BENESSERE ORGANIZZATIVO (indicatore BO)	Miglioramento della qualità della vita di lavoro e del clima interno, riduzione dei rischi per la salute.	4) Obiettivo: miglioramento del benessere organizzativo Fonte: indagine sul benessere organizzativo Good Practice	<b>Totale BO: 1,0</b>

<p>SUPPORTO ALLA DIDATTICA (indicatore DIDA)</p>	<p>Miglioramento della qualità dei servizi, con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- orientamento;</li> <li>- internazionalizzazione;</li> <li>- servizi di segreteria;</li> <li>- servizi bibliotecari;</li> <li>- diritto allo studio;</li> <li>- qualità;</li> <li>- altro.</li> </ul>	<p>5a) Obiettivo: miglioramento dell'internazionalizzazione dell'Ateneo Fonte: internazionalizzazione – indicatori ANVUR (ultimo aggiornamento disponibile e comunque entro marzo dell'anno di stesura della Relazione sulla performance).</p> <p>5b) Obiettivo: miglioramento della qualità dei servizi bibliotecari Fonte: servizi bibliotecari - indagine Alma Laurea profilo dei laureati (confronto tra le ultime due indagini disponibili a marzo dell'anno di stesura della Relazione sulla performance relativamente alla Valutazione delle biblioteche</p>	<p>5a) 0,7 5b) 0,5 <b>Totale indicatore DIDA: 0,6</b></p>
<p>SUPPORTO ALLA RICERCA E ALLA TERZA MISSIONE (indicatore R3M)</p>	<p>Miglioramento della qualità dei servizi, con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di attrazione dei finanziamenti/progettualità;</li> <li>- gestione e rendicontazione dei progetti;</li> <li>- rapporti con il territorio;</li> <li>- attività commerciale;</li> <li>- servizio civile;</li> <li>- formazione professionale;</li> <li>- qualità;</li> <li>- altro.</li> </ul>	<p>6) Obiettivo: implementare i rapporti con il territorio – Servizio civile Fonte: attestazione da parte del Dirigente ARBI3 sulla base di quanto certificato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri/Regione Toscana.</p>	<p><b>Totale indicatore R3M: 0,25</b></p>
<b>TOTALE IGP</b>			<b>70%</b>

Allegati:

1. Flow chart mappatura processi
2. Piano operativo della comunicazione

# **Progetto**

## **USienaConFusion**

### **Mappatura processi 1- 5**

UNI SIENA PROCESSO Rilevazione attività di docenza

Ring del processo: da "Assegnazione incarico al docente" a "Validazione e conservazione registro"

ATTIVITA'	ATTORI							MISURE		Note
	Ufficio studenti e didattica/ ufficio scuole di specializzazione	Segreteria Amministrativa	Consiglio di Dipartimento	Ufficio personale docente	Docente	Presidente Comitato per la didattica (o Dir. Sc. Specializ.)	Divisione documentale e conservazione	Unità di misura	Valore	
Ricezione dal comitato per la didattica/consiglio della scuola di specializzazione la proposta di attribuzione degli incarichi e predisporre la proposta di delibera di "attribuzione incarichi o eventuale modifica agli stessi"										A livello operativo l'ufficio studenti utilizza il programma Ugov per l'inserimento dell'attribuzione degli incarichi già al momento della predisposizione della proposta della delibera di attribuzione
Presentazione in Consiglio di Dipartimento la proposta di delibera per la sua approvazione										
Approvazione della delibera										
Verbalizzazione e registrazione della delibera approvata sul repertorio dedicato alle delibere e la assegna all'Ufficio personale docente (ed in copia conoscenza all'ufficio studenti per la didattica che ha predisposto la proposta di delibera, alla segreteria amministrativa stessa, ed in caso di corsi di studio in contitolarità o di mutuaioni agli uffici studenti e didattica che gestiscono tali corsi)										
Inserimento nel programma "GEST-DISC" delle attribuzioni didattiche contenute nella delibera								Numero totale degli insegnamenti attribuiti di UNISI		
Inserimento nel programma "U-GOV" delle attribuzioni didattiche contenute nella delibera e migra i dati da "U-GOV" a "ESSE3" con generazione del registro delle lezioni e del diario delle attività didattiche.										- Parte delle informazioni sono già inserite in fase di predisposizione della proposta di delibera. ESSE3 è il software che consente di: - formulare il registro delle lezioni e distribuirlo via web al docente; - predisporre il diario delle attività didattiche (solo per i docenti a ruolo).
- Aggiornamento giornaliero del registro (orario lezioni ed argomento svolto). - Compilazione del diario delle attività didattiche (al termine dell'anno accademico) e convalida. NOTA : nella pagina web di "ESSE3" di ogni docente sono presenti tutti i registri di sua pertinenza aperti.								Numero di registri di pertinenza aperti in un anno		
Approvazione registro compilato dal docente										
- Controllo completezza registri - Controllo completezza diari delle attività didattiche. - Effettuazione solleciti a fronte di eventuali incompletezze e non congruità dei dati inseriti, rispetto all'incarico assegnato.										Svolta due tre volte all'anno dall'ufficio personale docente. Alcuni presidenti di comitato svolgono autonomamente questo controllo con periodicità semestrale. In alcuni casi lo stesso controllo è realizzato dall'ufficio studenti didattica. Il diario non può essere approvato se non è stato completato il registro (perché una parte del diario è presa dal registro)
Predisposizione atti amministrativi conseguenti										
Visualizzazione del registro, disponibile su "ESSE3"										I registri sono archiviati solo in formato digitale su ESSE3 e non vengono caricati sul sistema di gestione protocollare

**PROCESSO: EROGAZIONE BORSE DI RICERCA BANDITE DA UNISI (si intendono borse di ricerca tutte quelle i cui costi gravano sui progetti di ricerca)**

Ring del processo: da richiesta docente di istituzione borsa di ricerca alla prima liquidazione della borsa

ATTIVITA'	ATTORI													MISURE		Note
	Docente	Segreteria Amministrativa	Consiglio di Dipartimento/ Consiglio Direttivo del Centro	Direttore di Dipartimento/ Presidente del Centro	Ufficio borse	Capo Divisione	Dirigente dell'Area	Rettore	Divisione flussi documentali	Commissione esaminatrice	Candidato vincitore	Ufficio trattamenti economici	Ragioneria	Unità di misura	Valore	
Invio richiesta di istituzione borsa di ricerca	■															
Effettuazione verifiche e controlli opportuni per la predisposizione degli atti necessari		■														
Vi sono requisiti di urgenza ?		◆														
Predisposizione proposta di delibera per approvazione del Consiglio di Dipartimento o del Consiglio Direttivo del Centro		■														
Predisposizione proposta di disposizione		■														
Approvazione proposta di delibera			■													
Sottoscrizione della disposizione				■												
Redazione della delibera, repertorizzazione (registrazione) della stessa ed assegnazione tramite il software "TITULUS" all'Ufficio Borse		■														
Repertorizzazione (registrazione) della disposizione ed assegnazione tramite il software "TITULUS" all'Ufficio Borse		■														
Verifica completezza e correttezza degli elementi contenuti nella delibera e nei suoi allegati					■											
Predisposizione del decreto rettorale di "emanazione avviso borse di ricerca" con allegato il relativo avviso pubblico					■											
Firma del Decreto rettorale						■										
Ricezione del Decreto rettorale firmato dal Capo Divisione e inoltrato al dirigente dell'Area					■											
Firma del Decreto rettorale							■									
Ricezione del Decreto rettorale firmato dal Dirigente dell'Area e firma								■								
Ricezione del Decreto rettorale completo di tutte le firme, repertorizzazione e contestuale richiesta di pubblicazione sull'Albo online, pubblicazione sul sito web dell'Ufficio Borse, invio email al docente richiedente la borsa ed alla segreteria amministrativa in cui si avvisa dell'avvenuta emissione del bando di ricerca					■											
Pubblicazione del bando di ricerca nell'Albo online (entro 48 ore dalla repertorizzazione fatta dall'Ufficio borse)									■							

Elevato numero di delibere e relativi allegati con errori di diverso tipo

Il docente potrebbe avere accesso a TITULUS e quindi rendere inutile l'invio della email da parte dell'ufficio borse.  
Nel bando è già indicata la data dell'eventuale colloquio orale.

L'albo online non lo consulta quasi nessuno in quanto gli studenti guardano solo il sito dell'ufficio borse per eventuali aggiornamenti







UNI SIENA PROCESSO: INTERNAZIONALIZZAZIONE DEGLI STUDENTI

Ring del processo: da "definizione campagne di promozione" a "immatricolazione"

ATTIVITA'	ATTORI							MISURE		Note
	Dipartimenti	Divisione relazioni internazionali	Studenti	Comitato per la didattica/docente valutatore	International Place	Ambasciata estera	Segreteria studenti	Unità di misura	Valore	
Definizione dei corsi di studio (in lingua inglese e italiana) e numero dei posti disponibili per studenti extraUE e caricamento sul sito dell'università	■	■						Numero corsi	18	
Pubblicazione sui siti dei contenuti dei corsi di studio in italiano ed in inglese sul portale di Ateneo e sulla piattaforma DreamApply	■	■			■					L'International Place si avvale del supporto tecnico dell'ufficio Processi e Architetture e dell'ufficio Comunicazione e Portale di Ateneo
Pubblicazione sui siti dei contenuti dei corsi di studio in inglese sui portali a pagamento e delle procedure di preimmatricolazione	■	■								
Promozione di tutti i corsi di studio offerti dall'Unisi (attraverso fiere)	■	■								
- Consultazione dei diversi siti (o partecipazione alle fiere) - <b>Presentazione candidatura</b> a Unisi attraverso la piattaforma DreamApply o segreteria online. - <b>Inserimento dati</b> personali, <b>caricamento allegati</b> alla domanda, <b>pagamento application fee.</b>			■					numero studenti che presentano la domanda	2000	Il sistema DreamApply colleziona statistiche circa la provenienza geografica e sulla fonte dell'informazione degli studenti. In questa attività lo studente viene supportato dall'International Place.
Valutazione possesso dei requisiti da parte del candidato ed eventuale richiesta di integrazione dei documenti			■							
Lo studente possiede i requisiti ?					■					
Ricezione lettera di accettazione e richiesta di visto in ambasciata					■					
Invio ad Unisi dell'elenco di studenti che ha fatto domanda per studiare a Unisi						■				
Ricezione documento dell'Ambasciata e verifica della corrispondenza tra l'elenco degli studenti presentato dall'ambasciata e coloro che sono stati giudicati in possesso dei requisiti						■				
Rilascio del visto allo studente						■				
Preparazione test d'ingresso					■					
Definizione delle modalità organizzative del test d'ingresso (online o in presenza) e comunicazione delle stesse allo studente					■					

Carenze dei siti istituzionali

Non esiste una lista di FAQ per gli studenti

Modalità operative di realizzazione del test diverse tra i vari Corsi di studio



**UNI SIENA PROCESSO: MISSIONI DEL PERSONALE E RIMBORSI SPESE**

**Ring del processo: da "richiesta autorizzazione missione" a "liquidazione delle spese di missione"**

ATTIVITA'	ATTORI							MISURE		Note
	"Missionario"	Segreterie Amministrative	Responsabile U.O. del "missionario"	Divisione Appalti Convenzioni e Patrimonio	Liquidatore della missione	Divisione Ragioneria	Ufficio Stipendi	Unità di misura	Valore	
<b>Compilazione richiesta</b> di missione (online o cartacea)								N° Richieste di missione	circa 5.000	I docenti hanno la possibilità di compilare il modulo in modo cartaceo o online (ma solo per ingegneria in quanto hanno lo strumento apposito), ma in ogni caso il modulo compilato sia online che cartaceo deve essere stampato per le firme.
<b>Controllo disponibilità a budget</b> dei fondi per la missione richiesta										Nel dipartimento di ingegneria, dove la richiesta è online, la verifica fondi viene svolta dalla segreteria amministrativa in modo autonomo in quanto la verifica è immediatamente visibile leggendo il modulo di richiesta
<b>Firma per autorizzazione</b> della missione										Responsabili della firma di autorizzazione della missione: - PTA: responsabile gerarchico - Docenti/Assegnisti/Borsisti/Tirocinanti: direttore del dipartimento - Studenti: i tutor - Specializzandi/Dottorandi: Direttore della scuola - Esterni: nessuna firma di autorizzazione
<b>Missione con utilizzo del mezzo proprio con richiesta di polizza assicurativa?</b>										
<b>Registrazione dati</b> del richiedente e della missione								N° richieste polizze assicurative		
<b>Missione con richiesta anticipo?</b>										
<b>Emissione ordinativo di pagamento</b> dell'anticipo richiesto								N° richieste di anticipo		
<b>Missione con richiesta utilizzo auto aziendale?</b>										
<b>Verifica disponibilità auto</b> ed in caso positivo autorizzazione all'utilizzo										
<b>Effettuazione missione e presentazione richiesta di liquidazione</b> con il modulo apposito, allegando i giustificativi in originale e gli attestati di partecipazione										



UNI SIENA PROCESSO "Gestione conseguimento titoli di studio"

Ring del processo: da "Presentazione richiesta di assegnazione tesi" a "Conseguimento titolo"										
ATTIVITA'	ATTORI						MISURE		Note	
	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione	Unità di misura		Valore
Presentazione cartacea della richiesta di assegnazione tesi	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione	N. richieste di tesi N. annullate dallo studente N. richieste chiuse	3.688 328 3.360	I Dipartimenti relativi all'area medica, il Dipartimento di Scienze della Vita ed il Dipartimento di Scienze Storiche e Beni Culturali non svolgono le prime tre macro attività. In alternativa per l'area medica la segreteria individua le date di laurea, le date dell'esame di stato, chiedendole ai presidenti. Successivamente le date vengono inviate al Ministero della Salute e della Ricerca.
Invio e-mail con nome del laureando e del relatore al servizio bibliotecario	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione	N. richieste di verifica antiplagio Tesi sottoposte a Turnitin/ Tesi approvate	928 27,6%	E' obbligatorio per i dipartimenti di: - Economia politica e statistica; - Studi aziendali e giuridico; - Scienze sociali, politiche e cognitive. Altri utilizzi sono lasciati alla discrezione dei docenti.
Creazione di uno spazio per l'inserimento della tesi dello studente sulla piattaforma "MOODLE" (utilizzando il software "Turnitin") per l'analisi antiplagio, invio e-mail di notifica allo studente	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione	N. domande di laurea N. domande annullate N. domande chiuse	3.717 480 3.237	
Presentazione cartacea della domanda di ammissione esame di laurea	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			
Istruttoria della pratica con: - controllo carriera ed avvenuto pagamento tasse della carriera - controllo avvenuta assegnazione tesi (per i dipartimenti che la prevedono) - inserimento domanda di laurea - inserimento pratica nel programma "ESSE3" che gestisce la carriera dello studente - trasmissione della domanda per protocollo alla Divisione documentale e conservazione	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			Non tutti i dipartimenti inviano al protocollo la domanda di laurea
Compilazione del questionario Almalaura (attività fattibile solo dopo l'avvenuto inserimento in ESSE3 della domanda di laurea) ed invio all'Ufficio Placement	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			
Istruttoria della pratica con: - verifica presentazione questionario Almalaura - inserimento manuale in ESSE3 del flag dell'avvenuta compilazione del questionario - inserimento manuale in ESSE3 della scelta dello studente in merito al trattamento dei dati - invio email alle Segreterie Studenti con elenco studenti che hanno compilato il questionario	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			L'email degli studenti che hanno compilato il questionario non è utilizzata dalle Segreterie studenti
Inserimento domanda di laurea nel programma "TITULUS" (solo per le domande inoltrate al protocollo)	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			Le domande di laurea non inoltrate al protocollo non aggiornano il programma TITULUS e quindi il fascicolo elettronico dello studente non è completo
Gestione domande di laurea: - annullamento della domanda e del titolo della tesi, a seguito ricezione richiesta annullamento domanda di laurea da parte dello studente - divisione domande per corsi di studio	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione	N. domande annullate domande annullate/ domande presentate	480 15%	Per i master ESSE3 trasmette informaticamente i dati a TITULUS. Nei casi in cui il relatore non sia un docente del corso di studi o del Dipartimento o di un settore scientifico disciplinare non presente nel piano di studi dello studente, il Comitato deve dare l'autorizzazione (pochi casi). Per economia: invio e-mail al docente per richiesta eventuale assegnazione lode allo studente.
Presentazione tesi in forma cartacea in Segreteria Studenti ed inserimento in MOODLE in forma digitale.	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione	N. tesi respinte	Non rilevabile	
Conferma domanda conseguimento titolo: - inserimento in ESSE3 di titolo tesi, relatore e correlatore; - controllo dell'esistenza del flag che attesta l'avvenuta compilazione del questionario Almalaura; - controllo dell'avvenuto superamento del test antiplagio di MOODLE; - controllo superamento di tutti gli esami del piano di studi; - controllo delle pendenze della biblioteca (libri non restituiti); - controllo regolarità pagamenti tasse di laurea (numero 2 bolli).	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			Verifica del superamento degli esami: tempi ridotti se la tesi viene consegnata poco prima della seduta di laurea e l'ultimo esame viene svolto poco prima della seduta
Elaborazione proposta di Commissione di Laurea e proposta di calendario	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			
Definizione dei nomi dei componenti della Commissione di Laurea e definizione del calendario	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			
Convocazione ufficiale della Commissione di Laurea ed inserimento in ESSE3 del calendario, dei candidati e dei componenti della Commissione di Laurea	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			
Verbalizzazione seduta di laurea	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			Verbalizzazione manuale delle lauree triennali dei dipartimenti economici Nel sistema ESSE3 le regole di conseguimento titolo non sono aggiornate
Rilascio diploma di laurea a seguito di interrogazione del sistema dei verbali delle sedute di laurea	Studente	Segreteria Studenti	Servizio bibliotecario	Divisione documentale e conservazione	Ufficio Placement	Presidente del corso di laurea /Direttore del Dipartimento	Presidente della Commissione			Per la laurea triennale di ambito economico (2 dipartimenti) la verbalizzazione viene effettuata in segreteria causa l'elevato numero di studenti laureandi



UNIVERSITÀ  
DI SIENA  
1240

## Piano Comunicazione \*

\* Relazione Ufficio Comunicazione e portale  
Università di Siena



# UNIVERSITÀ DI SIENA 1240

**69**

corsi di studio

**18**

corsi di studio in lingua inglese

**527**

studenti Erasmus in uscita

**15**

dipartimenti

**12**

percorsi di double degree

**2050**

stage in Italia e all'estero

**2°**

posto classifica Censis 2019

**11**

residenze universitarie

**1852**

convenzioni con aziende

**714**

accordi Erasmus

**3454**

borse di studio

**450**

consulenze alla carriera



La comunicazione all'interno delle istituzioni, e della stessa Università di Siena, è un processo diffuso. Le attività che vengono svolte durante le routine produttive impattano a diverso livello sulla comunicazione: dall'emissione di atti di comunicazione con carattere specialistico, propri di chi svolge attività di comunicazione, ad altri atti rappresentanti specifiche pratiche diffuse aventi comunque valenza comunicativa. Questo ci fa abbandonare l'idea che la comunicazione sia appannaggio dei soli specialisti, per considerarla invece un'attività diffusa, sulla quale anche gli specialisti si trovano ad operare. Inviare email a colleghi, progettare presentazioni, redigere note e altra documentazione, convocare riunioni, sono tutte attività nelle quali la valenza comunicazionale diventa rilevante. Le attività di informazione e comunicazione messe in atto da soggetti che rivestono natura pubblica identificano i processi dell'ambito della comunicazione pubblica disegnata dalla legge quadro n. 150 del 2000, che inquadra le attività di comunicazione come un *continuum*, sia in termini di commistione di contenuti, organizzazione e professionalità; nella quale l'accezione comunicazione si configura come attività di scambio fra informazione data e informazione ricevuta con lo scopo di produrre azioni nel ricevente; e informazione come azione unidirezionale di emissione di contenuti. Le informazioni in possesso della pubblica amministrazione diventano un patrimonio comune e il sod-

disfacimento delle necessità informative sull'operato della pubblica amministrazione sono il presupposto per la partecipazione dei cittadini e per rendere effettiva l'*accountability* dell'ente.

Le azioni utili a mettere in comune e trasmettere direttamente le informazioni ai cittadini, agli stakeholder e alle altre pubbliche amministrazioni, attraverso i propri canali di comunicazione sfruttano ora la dimensione della multicanalità che comprende: la gestione di propri canali di comunicazione come i siti web e profili social, gli eventi, l'attività editoriale, la mediazione di media esterni alla pubblica amministrazione (giornali, radio, ecc.); la trasparenza che ne deriva permette ad atti, funzioni e norme di diventare intellegibili per il cittadino. La comunicazione istituzionale si è quindi consolidata nel tempo come attività necessaria per la pubblica amministrazione trasparente e capace di un efficace rapporto con i pubblici di riferimento. Il processo relazionale che si instaura durante un flusso comunicativo è alla base dell'interscambio e della condivisione delle informazioni tra più soggetti.

La stessa parola comunicare, intesa nell'accezione di mettere in comune, presuppone la volontà dei soggetti di mettersi relazione.



Allo stesso tempo il repentino sviluppo dell'ICT e di internet, con il suo corollario di possibilità non ha lasciato indenne le istituzioni pubbliche, che sfruttando le leve del web hanno l'opportunità di far nascere nuove tipologie comunicative che interfacciano strutture di comunicazione e cittadini, ma anche strutture non deputate alla comunicazione in senso stretto, si pensi a profili e account social di organismi e realtà interni all'amministrazione.

I giovani italiani intanto hanno consolidato nel tempo l'utilizzo dei social network nella loro dieta mediale, quasi espellendo i media tradizionali. I giovani navigatori occupano aree di interesse, sul web, anche sull'accademia, è quindi necessario il presidio dell'ambito social e una presenza costante, coerente e

non frammentata dell'istituzione.

Come riportato anche da Censis<sup>1</sup>, la risorsa principale nell'era della comunicazione digitale è il tempo; quello che passa tra l'emissione e la ricezione tende ad annullarsi. Sempre per la ricerca menzionata, il tempo degli utenti viene occupato per estensione, in considerazione della durata della permanenza sulle piattaforme; o considerato per intensità, ovvero come sovrapposizione dell'uso dei media in un'ottica multitasking fra informazione e dispositivi.

Sempre Censis<sup>2</sup> fotografa un'Italia nella quale la "rivoluzione digitale ha compiuto il suo corso e dispiegato i suoi effetti" e nella quale "l'accesso alle reti informatiche è diventato familiare ai tre quarti degli italiani, e i servizi telematici sono entrati nella vita quotidiana di gran parte della popolazione, grazie soprattutto alla grande diffusione di smartphone e social network".

### **Pubblici di riferimento**

In merito ai pubblici di riferimento, si individuano la comunità accademica nel suo insieme e pubblici esterni.

- ▶ **Studenti**
- ▶ **Docenti**
- ▶ **Personale t.a.b.**
- ▶ **Collaboratori**
- ▶ **Organi e vertici**
- ▶ **Cittadini**
- ▶ **Istituzioni**
- ▶ **Sistema dei media**
- ▶ **Enti, imprenditoria**
- ▶ **Org. nazionali e int.li**
- ▶ **Finanziatori**
- ▶ **Scuole e università**

---

1 Censis, XIV Rapporto sulla comunicazione "I media e il nuovo immaginario collettivo".

2 Censis, 51 Rapporto sulla situazione sociale del Paese .

## Università di Siena

L'Università di Siena stabilisce i propri obiettivi e fissa le strategie per raggiungerli nei documenti di programmazione strategica e di performance.

La **Programmazione strategica** è il documento che costituisce le linee strategiche e gli obiettivi che l'Università di Siena si propone di perseguire nel triennio di riferimento, secondo le linee guida del decreto Miur 8 agosto 2016 n. 635 (integrato dal decreto direttoriale n. 2844/2016). Il documento, nell'ambito delle indicazioni MIUR presenta la strategia programmatica dell'ente e le azioni per l'attuazione della stessa.

Il **Piano integrato della performance** è il documento unico che contiene la pianificazione sistematica delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza

e all'anticorruzione; tale documento tiene conto sia della programmazione strategica dell'Ateneo, che della programmazione economico-finanziaria.

La programmazione è assunta come momento fondamentale per lo sviluppo della comunità universitaria ed è la fase nella quale l'amministrazione individua le principali aree strategiche su cui concentrare gli sforzi in modo da far convergere le attività per l'ottimale utilizzo di risorse.

Per l'Università di Siena l'attuale programmazione deriva: sia dal precedente ciclo di programmazione, che dalle indicazioni ministeriali su menzionate, sia dalle linee programmatiche dell'attuale mandato rettorale.

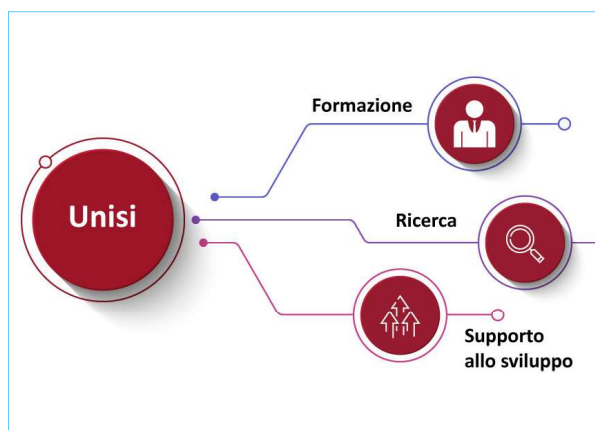
**È invece nello Statuto che viene espressa la missione dell'Università di Siena.**

### Statuto - Articolo 2 - Missione

- 1. L'Università è istituzione pubblica di alta cultura finalizzata allo svolgimento, all'organizzazione e alla promozione della ricerca scientifica e dell'istruzione superiore, anche attraverso selettive politiche di reclutamento e formazione di studiosi e studiosi, nonché alla formazione culturale, scientifica e professionale del corpo studentesco, all'innovazione scientifica e tecnologica e al trasferimento tecnologico e delle conoscenze.*
- 2. L'Università, in armonia con la Costituzione della Repubblica Italiana, opera in conformità ai principi del pluralismo, della democrazia e del rispetto delle libertà personali e collettive, del diritto individuale al sapere, della valorizzazione del merito e della cultura fondata sul rispetto della diversità di genere.*
- 3. L'Università garantisce la libertà di ricerca e di insegnamento, il libero accesso ai corsi di studio, e promuove le condizioni che rendano effettivi tali diritti, nell'ambito delle disposizioni vigenti e compatibilmente con i suoi programmi di sviluppo.*
- 4. L'Università cura la divulgazione scientifica, valorizzando anche le istanze provenienti dal territorio senese.*
- 5. L'Università promuove e favorisce le attività culturali, ricreative e sportive del corpo studentesco e di tutto il personale universitario.*

Quattro sono le idee fondamentali espresse dal Documento di Programmazione strategica 2016-2018: ricerca, servizi agli studenti, internazionalizzazione, innovazione.

Che si traducono in tre aree di attività istituzionale sulle quali l'Ateneo individua, sempre nel documento di programmazione strategica, le linee generali e gli obiettivi da perseguire: **Formazione, Ricerca, Supporto allo Sviluppo.**



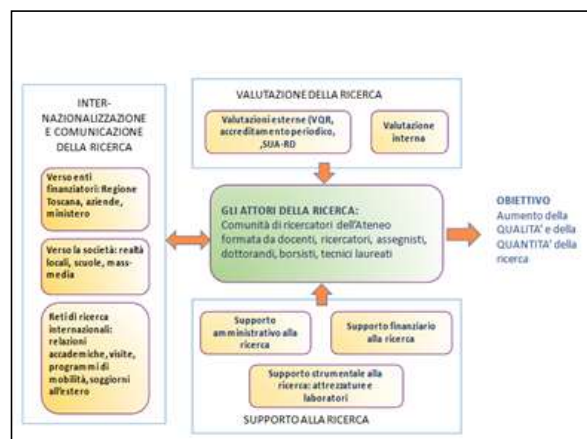
L'Università di Siena, come riportato dall'ultima VQR, presenta una elevata qualità dell'attività di ricerca; un'ottima considerazione attribuita ai servizi agli studenti, attestata anche dal ripetersi della presenza ai vertici nelle classifiche nazionali e internazionali.

Permane alta l'attrattività degli studenti fuori sede: testimoniata dalla presenza di oltre il 50 per cento di studenti provenienti da fuori regione. Ed è alta la percentuale di studenti internazionali: questa si attesta su numeri ben oltre la media nazionale. Come pure rilevante è l'attrattività dell'offerta di corsi erogati in lingua inglese, ben 18 al momento.

Significativa inoltre l'indubbia attrattività della città, che fa preferire Siena rispetto ad altre sedi regionali e nazionali; come pure risulta attrattiva l'offerta formativa e di servizi dell'ARDSU e delle sedi di Arezzo e Grosseto e del polo di San Giovanni Val D'Arno.

## Linee strategiche

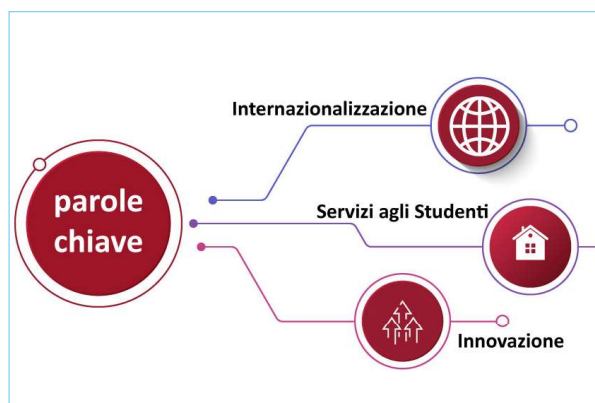
Per la **ricerca** le linee strategiche che l'Università di Siena intende perseguire riguardano: il supporto alla ricerca; la valutazione della ricerca e l'internazionalizzazione/comunicazione della ricerca (figura dal Documento programmazione strategica 2016-2018).



In merito a questa dimensione si individua lo sviluppo del piano di comunicazione della ricerca, nell'ottica di una valorizzazione della stessa. Da tale elaborazione, che permeerà con probabilità anche il successivo documento di programmazione strategica, deriverà un miglioramento della comunicazione - come dice il documento - organizzata e sistematica dei risultati della ricerca, come presupposto fondamentale per garantire trasparenza sia interna fra quanti partecipano alla sua realizzazione; sia esterna come momento di restituzione pubblica dell'operato.

Sul tema della **formazione** l'Ateneo intende sviluppare una visione multidimensionale della didattica, intesa come implementazione di attività che non solo permettano allo studente di acquisire competenze durante il percorso di studi in termini cognitivi, ma che gli permetta di ottenere saperi professionali e psicologici per lo sviluppo di conoscenze e competenze ulteriori utili all'inserimento

nel mondo lavorativo e nella società in senso lato. Parole chiave sono state individuate in: **Internazionalizzazione, Servizi agli Studenti, Innovazione.**



Tali obiettivi vengono perseguiti, fra l'altro: con l'adozione di titoli congiunti, favorendo la mobilità internazionale e incrementando l'erogazione dei corsi in lingua inglese. Fra gli obiettivi operativi si segnalano: il rinnovamento dell'orientamento in ingresso e l'attenzione verso i corsi di laurea professionalizzanti, fra cui il già attivato corso triennale in Agribusiness; l'attrazione di docenti con elevata qualificazione professionale; e l'apporto significativo che possono dare soggetti provenienti da mondo imprenditoriale.

In merito allo **sviluppo socio-economico** si rileva il crescente rilievo della cosiddetta terza missione, che prevede la diffusione della conoscenza prodotta in università; questa viene trasformata in conoscenza produttiva e in applicazioni economiche<sup>3</sup>. Così da mettere a disposizione del tessuto sociale strumenti di diffusione e valorizzazione anche economica della conoscenza prodotta in ateneo. La nuova imprenditorialità può ottenere impulso dagli spin off accademici; a tal fine l'Ateneo ha messo in atto svariate attività rivolte alla acquisizione di competenze manageriali e imprenditoriali, al supporto agli incubatori, alla

<sup>3</sup> Anvur, "La valutazione della terza missione nelle università italiane".

brevettazione. Come riporta il documento di programmazione strategica: "laboratori" e "aperitivi" sono stati implementati sia verso la dimensione operativa e di collaborazione, che come luoghi di discussione e di orientamento.

*Un breve cenno, per sommi capi, ad attività strategiche di delega rettorale.*

- Fra le attività di **placement** si elencano: il progetto di "Alta formazione e ricerca", il progetto "USiena. Co-Learning".

Fra le attività di mobilità internazionale si ricordano il programma di tirocinio Maeci/Miur/FondCruil, la partecipazione al Coimbra Group.

- Per la **didattica**: l'attivazione di ulteriori corsi di laurea, non solo magistrale, in lingua inglese; l'attivazione del corso professionalizzante in Agribusiness; l'erogazione di corsi anche in teledidattica sincrona; i corsi tenuti da esperti sulle competenze trasversali; l'avvio del processo di certificazione digitale delle competenze trasversali che ha portato all'erogazione di Open badge (*piattaforma Bestr - Cineca*).



- Per tornare alla **ricerca**: nel triennio gli intenti dell'amministrazione sono il perseguimento e la valorizzazione e ricostituzione del capitale umano; la creazione di un ambiente research-friendly; la diffusione della cultura della valutazione, secondo le linee fondamentali: **internazionalizzazione, valutazione della ricerca, comunicazione della ricerca.**



In continuazione dell'attività si prevede la "creazione di una sezione del sito web di ateneo specificatamente dedicato alla pubblicizzazione delle ricerche più significative", tale attività si prevede integrata nel piano di innovazione del sito web, sul quale l'amministrazione, con AOSI e l'ufficio Comunicazione e portale, sta intervenendo.

Nel campo dell'**innovazione** e nello specifico del settore ICT si rileva il significativo apporto della messa a regime di strumenti di supporto all'internazionalizzazione, rappresentati, ad esempio, dalla piattaforma Dream Apply, per la valutazione delle domande di ammissione ai corsi di studio da parte degli studenti stranieri; la definitiva messa a regime dei siti web dei corsi di studio sia in lingua italiana che in lingua inglese e delle piattaforme docenti - attività che hanno permesso una maggiore uniformità espositiva e riconoscibilità della marca -; il proseguimento del presidio

dell'unicità del dato nell'esposizione, sul portale di ateneo, di informazioni provenienti, laddove disponibili, da banche dati.

- Per l'**orientamento e il tutorato** si segnalano gli importanti progetti rappresentati da: Graduation Day, Università Aperta, progetti di alternanza scuola lavoro, Bright Notte dei Ricercatori, formazione degli insegnanti su variati temi fra cui la sostenibilità, sul servizio psicologico per gli studenti, sulla predisposizione di materiali informativi.

- Nel settore della **cittadinanza studentesca** l'Ateneo persegue azioni di integrazione degli studenti, sia all'interno della comunità universitaria, che nel tessuto cittadino. Scopi primari da raggiungere: la riduzione degli abbandoni e una migliore occupabilità. Tali obiettivi vengono raggiunti attraverso, tra l'altro: l'implementazione dei servizi di cittadinanza, la prevenzione del disagio studentesco, l'attività per l'acquisizione di soft skills e talent minig, la promozione innovativa. Fra le attività si ricordano: gli eventi "Nice to meet you", gli incontri con personaggi della cultura, sport, scienza, spettacolo; la promozione di facility dedicate agli studenti e alla comunità universitaria per spettacoli, eventi sportivi, concerti, il Graduation Day, la Notte dei Ricercatori, i cicli Studium, Connessioni, Loading Future - alcuni in collaborazione con l'associazione Alumni -, incontro con professionisti del recruiting, laboratori teatrali e di vario altro genere.





- Per l'**internazionalizzazione** si ricorda il programma Erasmus e le sue varianti, per le quali la programmazione individua il miglioramento della conoscibilità in merito all'operatività. L'Ateneo è inoltre attivo in network internazionali di alto livello e partecipa attivamente alle attività di TUNE con gli altri atenei toscani. In tema di attrattività per gli studenti stranieri si ricorda, solo per esemplificare, l'attività di promozione su piattaforme internazionali quali Study portal e Master Studies e il varo della già menzionata piattaforma Dream Apply per la valutazione delle domande di ammissione ai corsi di studio da parte degli studenti stranieri; la partecipazione a fiere internazionali, per le quali è stata predisposta la revisione di materiali informativi.

- Per il **trasferimento tecnologico** l'Ateneo procede verso la valorizzazione economica della conoscenza anche attraverso azioni di supporto verso la nuova imprenditorialità e la valorizzazione e diffusione della conoscenza. Fra le attività si ricordano quelle svolte nell'ambito del ciclo concluso "USiena Open", i micro corsi sull'imprenditoria, l'atti-

vità del LO, l'avvio di laboratori congiunti, gli eventi di contaminazione "Aperitivo con le imprese", l'attività di networking e il supporto agli incubatori e ai distretti tecnologici.

- Nel settore della **sanità** si ricordano l'avvio del progetto di *precision medicine* in corso.

- Per i **dottorati** il documento indica: il consolidamento dei dottorati innovativi e il potenziamento dell'attrattività dei dottorati per gli studenti stranieri e italiani provenienti da altri atenei.

- Per il **Santa Chiara Lab**, progetto volto a promuovere l'integrazione interdisciplinare, la contaminazione scientifica, si segnalano gli assi portanti rappresentati da sostenibilità, life science, innovazione digitale, educazione. Rimandando ad ulteriore documentazione, per la sua corposità, sul resoconto dell'attività di interscambio per l'attività di comunicazione, per la quale questa struttura ha effettuato attività di impulso in fase di avvio sia della struttura stessa, che di progetti specifici nazionali e internazionali.



## **Le attività di comunicazione**

La presente relazione, per le attività di competenza dell'ufficio Comunicazione e portale, illustra le principali azioni di comunicazione che coinvolgono la struttura, anche in riferimento alla programmazione strategica.

Nell'Università di Siena è stata definita una apposita delega rettorale alla comunicazione con la quale l'ufficio Comunicazione e portale riferisce per la parte di competenza che comprende svariate funzioni, che si illustrano in breve, da declaratoria di attivazione della struttura:

*“La realizzazione e gestione dei prodotti di informazione e comunicazione strategica e integrata. La gestione del marchio di Ateneo e le attività connesse al sistema di immagine coordinata e ne verifica la corretta applicazione. Lo sviluppo e gestisce i social network di Ateneo e le relative policy d'uso. La progettazione e realizzazione di attività di comunicazione e, su richiesta, attività di marketing e pubblicità. La realizzazione di prodotti informativi per i pubblici interni. E' responsabile dello sviluppo e della gestione del Portale di Ateneo e dei siti coordinati. Lo sviluppo di progetti di servizi on line con la collaborazione degli uffici di volta in volta indicati. E' responsabile delle attività del Centro stampa relative alla riproduzione e fascicolazione dei documenti dell'amministrazione centrale e, su richiesta, delle strutture periferiche”.*

In merito ai pubblici di riferimenti si indivi-

duano: la comunità accademica, formata da studenti, docenti, personale tecnico amministrativo e bibliotecario. La struttura si interfaccia inoltre in maniera trasversale con numerose altre strutture - ufficio per le relazioni con il pubblico, ufficio stampa, servizio supporto eventi culturali e convegnistici, strutture deputate alla terza missione, organismi e organi, segreteria dei vertici - per l'attuazione di specifiche attività di comunicazione.

Per esemplificare i principali ambiti di intervento riguardano le seguenti attività.

### **Gestione del sito dell'amministrazione**

Dopo la fase di progettazione avviata ormai anni fa con il partner tecnologico Cineca, il sito web di Ateneo si avvia alla fase della revisione.

Una prima fase della sperimentazione di una nuova modalità operativa che faccia crescere all'interno dell'amministrazione competenze, sta prendendo avvio con una prima implementazione che verosimilmente nei primi mesi del 2020 porterà al varo di un nuovo portale - student journey - per le attività di orientamento, placement, cittadinanza.

A tale scopo è in via di definizione un apposito gruppo di lavoro per la realizzazione del progetto. La struttura ha inoltre istituito una rete di referenti, sia dell'amministrazione centrale, sia delle strutture decentrate, per la gestione dei "siti satellite". Attività formative vengono effettuate in continuità con le variazioni e integrazioni di detta rete.

## Gestione dei canali social

L'Università di Siena informa anche attraverso i social media su: servizi, eventi, attività istituzionali, notizie di interesse generale, allo scopo di ascoltare, comunicare e informare e instaurare una relazione diretta e una maggiore partecipazione dei cittadini. Sono quindi oggetto di comunicazione attraverso i social network principalmente i contenuti presenti sul sito istituzionale [www.unisi.it](http://www.unisi.it) e sugli account dell'Università di Siena.

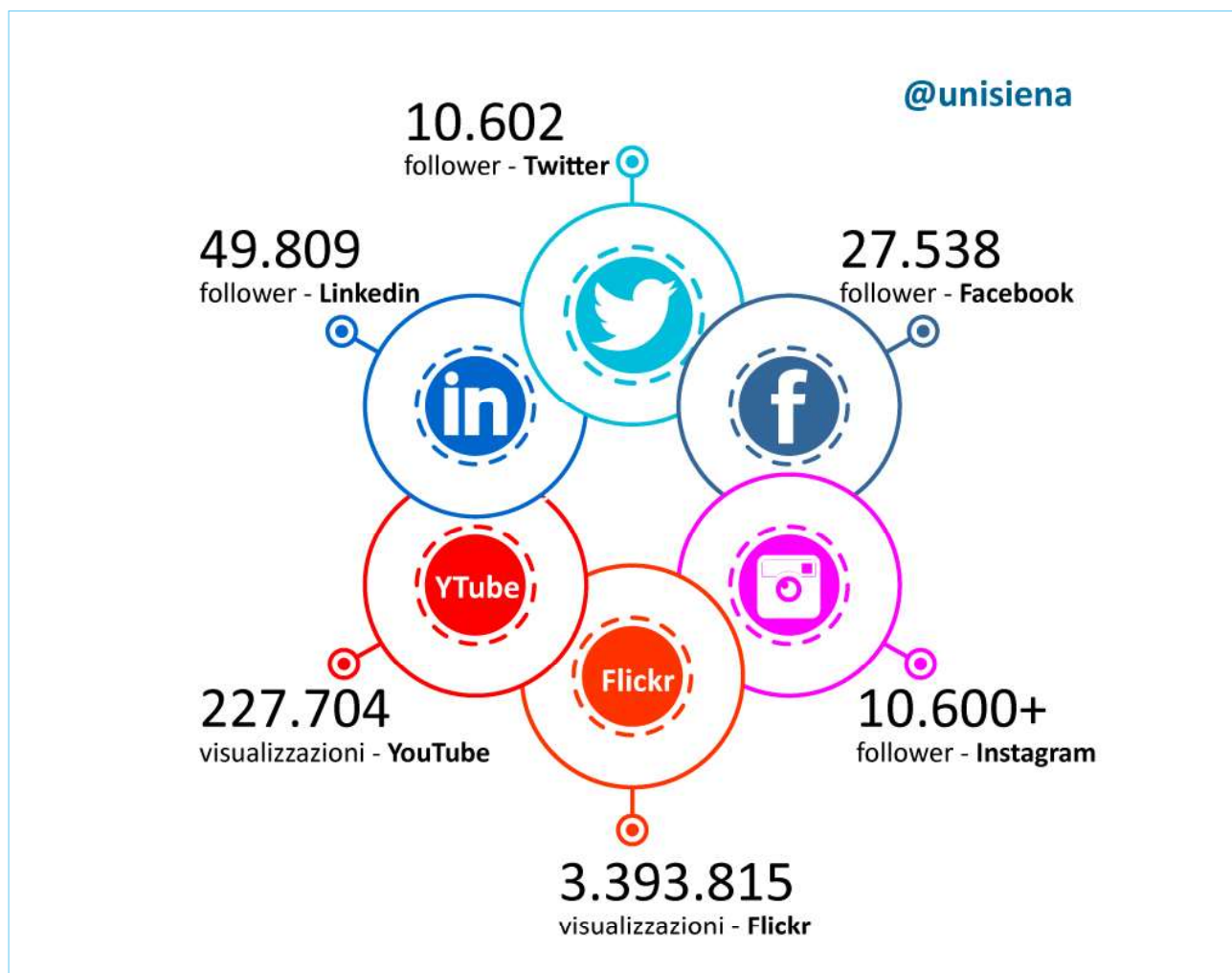
È stata elaborata la social media policy di ateneo, che contiene le linee guida per l'attivazione dei profili e la loro gestione.

Sui social network di Ateneo vengono veicolate inoltre informazioni e notizie inerenti eventi e attività istituzionale di enti e realtà esterne se coerenti con la mission dell'Ateneo e frutto di specifici accordi.

Per i propri canali social l'Ateneo produce e

utilizza propri contenuti testuali, fotografie, video e altri materiali informativi, siano essi grafici, fotografici, infografici o di altra tipologia. Tali materiali sono da considerarsi sotto licenza Creative Commons CC BYND 3.0, cioè possono essere - citando la fonte - riprodotti. Viene inoltre svolta l'attività di gestione delle relazioni con gli utenti tramite i social media, o mediante il reperimento e inoltro di informazioni sulle attività dell'ente, sia tramite l'inoltro di istanze più specifiche alle strutture di riferimento.

Le principali attività social dell'Università di Siena sono effettuate mediante la gestione degli account: Facebook, Twitter, Instagram, Flickr, You Tube, LinkedIn (*figura - dati dicembre 2019*).





## **Comunicazione**

La struttura inoltre gestisce le attività di comunicazione relative alla diffusione di eventi, offerta formativa a tutti i livelli e accesso alla stessa, decisioni dei vertici; vengono progettati e prodotti materiali a stampa e/o digitali per eventi, strutture, servizi; nonché video istituzionali e clip illustrative di specifiche attività.

Vengono inoltre prodotti servizi fotografici sia in proprio che con risorse esterne, nonché gestito l'archivio fotografico interno.

## **Marchio**

Viene effettuata sia elaborazione che gestione dello stesso anche in relazione alle istanze. Si tengono rapporti con il licenziatari delle attività di merchandising per la risoluzione di problematiche di applicazione del marchio nel rispetto del brand istituzionale e collabora alle attività del merchandising istituzionale. La struttura offre consulenza e produzione per la realizzazione di loghetteria specifica per sotto articolazioni organizzative o operative dell'ente.

## **Terza missione**

Il coinvolgimento della struttura ufficio Comunicazione e portale riguarda la produzione di materiali, gestione marchio, supporto alla organizzazione eventi e di manifestazioni in genere.; produzione di materiali promozionali a vari livelli; gestione delle relazioni con operatori della comunicazione e agenzie esterne all'Ateneo.

## **Attività informativa**

Viene svolta attività di divulgazione della attività del Sistema museale di Ateneo attraverso la realizzazione, in collaborazione con il Simus, di una newsletter. Il periodico, a carattere giornalistico, è registrato presso il tribunale di Siena, ed è volto alla diffusione delle principali attività che coinvolgono le strutture museali dell'Ateneo. La pubblica-

zione viene diffusa, oltre che in rete, anche presso le strutture museali e in occasione di presentazioni ed eventi.

## **Comunicazione interna**

Viene svolta una attività di gestione delle informazioni rivolte alle mailing list istituzionali dell'Università di Siena. Allo scopo di facilitare l'interscambio di messaggi di informazione di carattere istituzionale è previsto l'uso delle liste di distribuzione centralizzate, le cosiddette mailing list. Le mailing list sono attivate dall'Amministrazione per favorire la comunicazione interna per gli scopi di interesse lavorativo e istituzionale.

L'ufficio fornisce supporto nella gestione di tale messaggistica, tramite l'elaborazione primaria dei messaggi o per la loro revisione e invio alle liste.

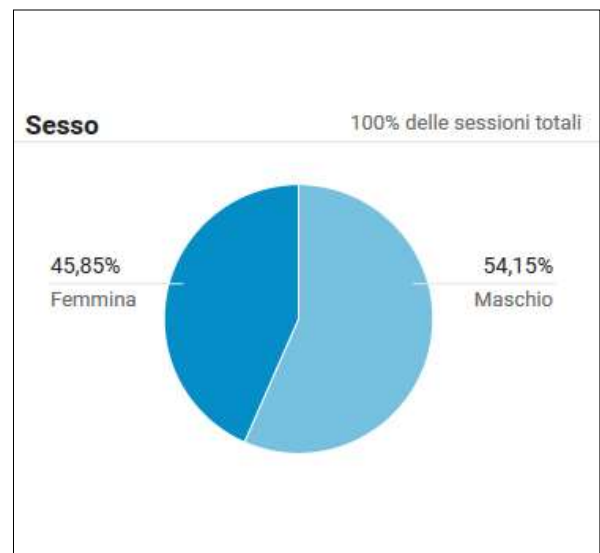
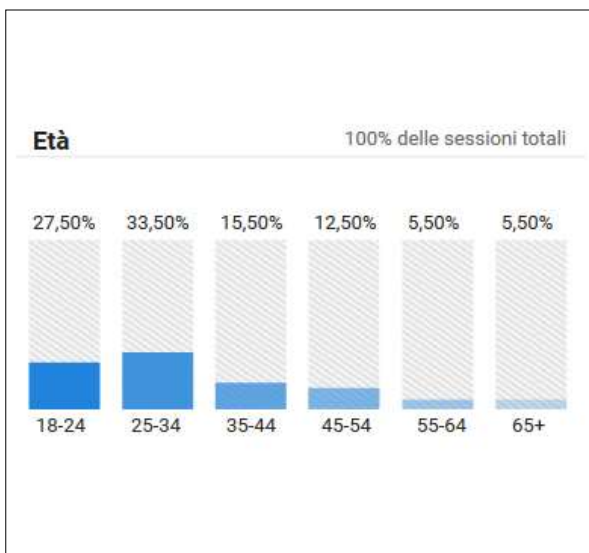
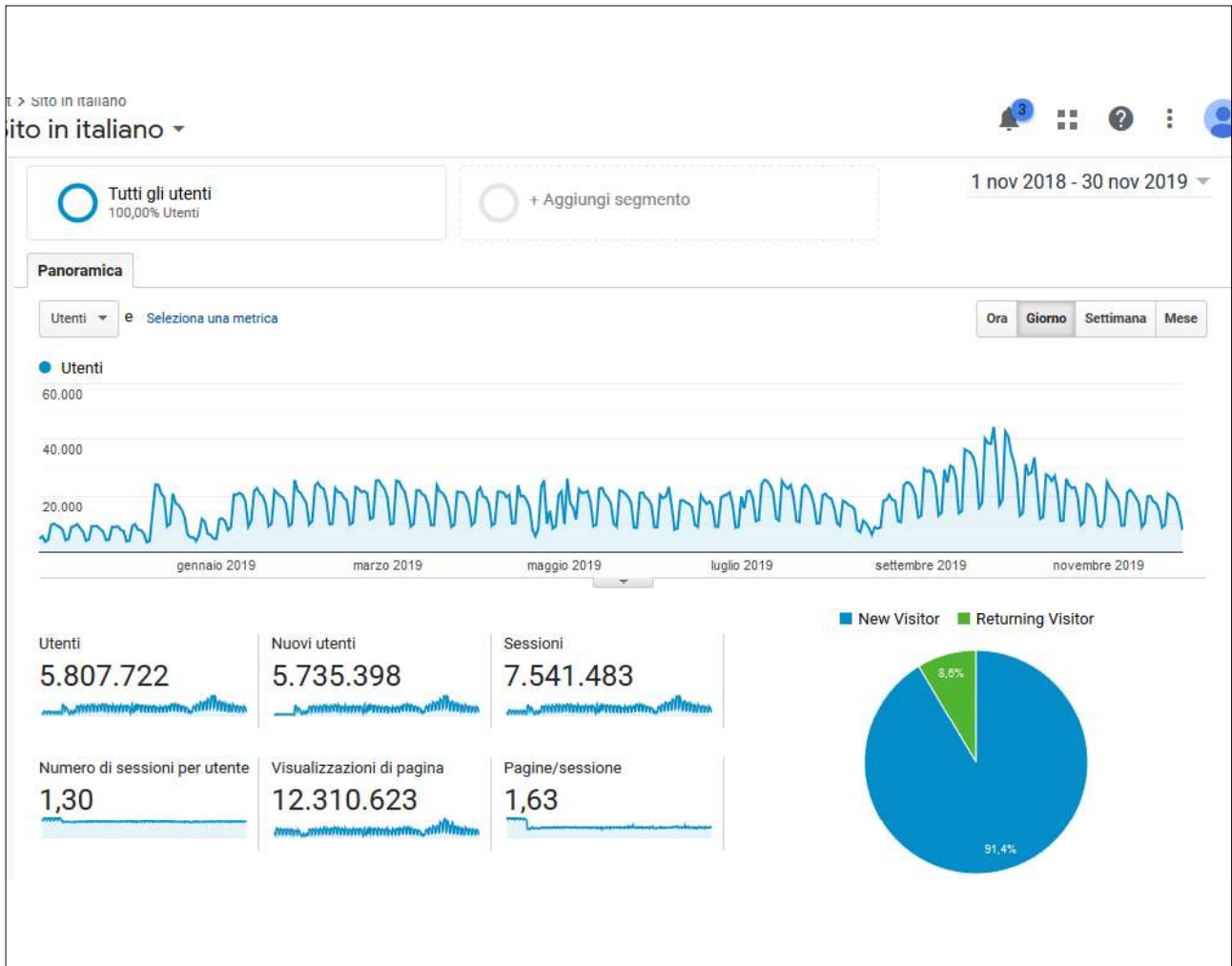
## **Sito web student journey**

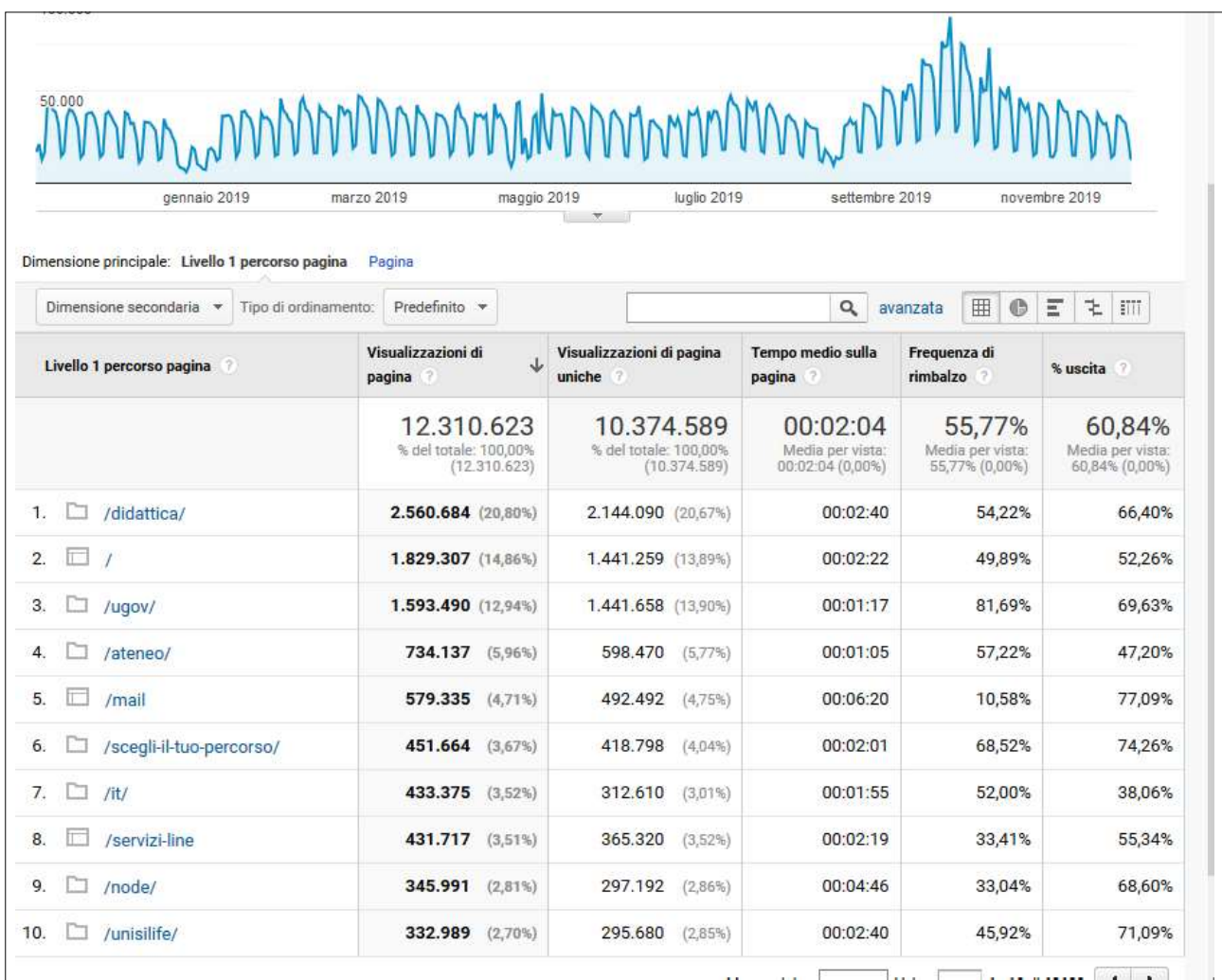
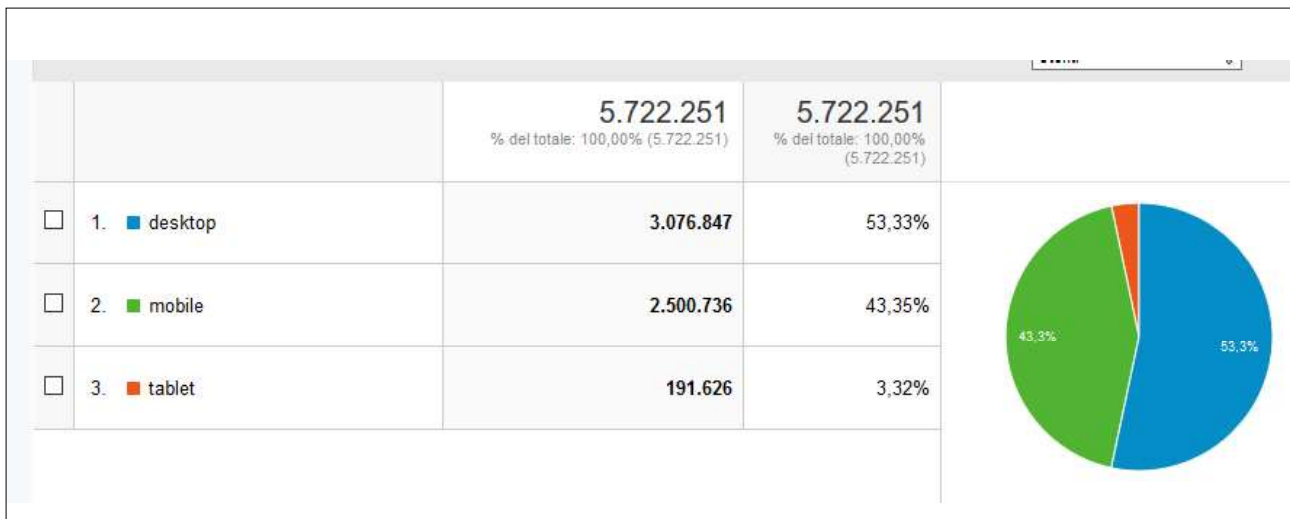
In collaborazione con AOSI si procede alla realizzazione di journey web per tre touch point: orientamento, cittadinanza studentesca, didattica innovativa. Il progetto viene realizzato su piattaforma Drupal in hosting presso Unisi, ai fini del miglioramento dell'esposizione delle informazioni in merito all'orientamento degli studenti in ingresso e in itinere, in uscita (placement, career-service) e ai servizi di cittadinanza. Il progetto prevede una fase di formazione di personale indicato dall'Amministrazione all'utilizzo delle piattaforme, con trasferimento delle competenze necessarie, sia allo sviluppo tramite specifici design kit di eventuali altri touch point, sia di strutturazione dinamica dei contenuti. Si rimanda ad altra documentazione specifica per l'approfondimento su quest prossima realizzazione.

Il sito e i social network di Ateneo  
 Prima di passare alla elencazione in forma  
 tabellare delle principali attività di comunica-  
 zione, si forniscono alcuni elementi conoscitivi

di analisi del sito di Ateneo: [www.unisi.it](http://www.unisi.it)  
 (periodo di analisi: 1/11/2018 - 30/11/2019);  
 e dei social network, analisi trimestrale elab-  
 orata in collaborazione con Censis Servizi.

**www.unisi.it**





**Note**

- *Visualizzazioni di pagina indica il numero totale di pagine visualizzate. Comprende le visualizzazioni ripetute della stessa pagina.*

- *Visualizzazioni di pagina uniche indica il numero di sessioni in cui la pagina specifica è stata visualizzata almeno una volta. Si*

*calcola una visualizzazione di pagina unica per ogni combinazione URL della pagina + Titolo della pagina.*

- *Accessi indica il numero di volte in cui i visitatori sono entrati nel sito attraverso una pagina o un insieme di pagine specifico.*

**Chiavi per la ricerca Val. % sul totale Mention**  
(in caso di più keyword è stata considerata la prima occorrenza)

KEYWORD	VAL.%
Unisi	21,8
Unisiena	53,5
Università di Siena	15,4
University of Siena	9,3
Totale	100



Impression

2.917.676  
Impression

Luglio -Settembre 2019

“ Le Impression sono le visualizzazioni complessive del contenuto di interesse

Stima sulla base dell'impatto medio di ciascuna risorsa on line

Osservatorio Censis sulla Comunicazione delle Università: Università di Siena - Luglio - Settembre 2019

## Facebook

Trimestre luglio-settembre 2019





## Twitter

Trimestre luglio-settembre 2019



## Instagram

Trimestre luglio settembre 2019



## LinkedIn

(trimestre luglio settembre 2019)



Area	Attività/Ambiti	Azioni
<p><b>Orientamento</b>  <i>Comunicare e promuovere l'offerta formativa e i servizi di Ateneo agli studenti delle scuole superiori al fine di aumentare l'attrattività dell'Ateneo e di consentire la scelta mirata del corso di studi più affine alle proprie attitudini</i></p>	OFFERTA FORMATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scegli il tuo percorso: esposizione redazionale sul web dei piani di studio dei corsi di studio, dei relativi sbocchi professionali e delle informazioni sulle procedure di immatricolazione/iscrizione</li> <li>• Perché Unisi, l'Università di Siena in numeri: esposizione redazionale dei dati significativi su offerta formativa, servizi, placement, ricerca e ranking dell'Ateneo</li> <li>• Flyer Censis: elaborato grafico promozionale sui ranking nazionali e internazionali e sui dati di eccellenza dell'Ateneo</li> <li>• Guide di area: 5 impaginati contenenti informazioni sui corsi di studio (piano di studi, sbocchi professionali, accesso, lingua di erogazione, eventuale double degree), sui test di accesso/prove di ammissione e sul test d'inglese</li> <li>• Manifesto offerta formativa di Ateneo</li> <li>• Brochure offerta formativa di Ateneo ITA/ENG</li> <li>• Brochure offerta formativa di Dipartimento</li> <li>• Campagna social network: attività pianificata di campagna social su preimmatricolazioni, immatricolazioni, iscrizioni, corsi a numero programmato, offerta formativa di area</li> </ul>
	UNIVERSITÀ APERTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visual e slogan: elaborazione grafica del visual e dello slogan dell'evento e sua declinazione nei vari materiali: manifesti, cartoline, totem, sito dedicato</li> <li>• Campagna social network</li> </ul>
	OPEN DAY DI DIPARTIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione grafica generale e declinazione sui diversi supporti: manifesti, cartoline, formati web</li> <li>• Elaborazione grafica e impaginazione dei manifesti dei singoli open day</li> <li>• Promozione sul sito di Ateneo</li> <li>• Campagna social network</li> </ul>
	FIERE E SALONI DELLO STUDENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stand espositivo: elaborazione grafica dei pannelli dello stand Unisi da utilizzare nei saloni di orientamento (Campus)</li> <li>• Manifesti offerta formativa di area: impaginazione di manifesti dedicati all'esposizione dell'offerta formativa d'Ateneo suddivisa per area</li> <li>• Materiale di comunicazione informativo e promozionale</li> <li>• Copertura social network</li> </ul>
	USIENA GAME	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visual: elaborazione grafica del visual dell'evento</li> <li>• Manifesti: impaginazione dei manifesti degli incontri</li> <li>• Copertura social network</li> </ul>
	CORSI DI PREPARAZIONE AI TEST DI AMMISSIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione grafica e impaginazione dei materiali di comunicazione e promozione per il corso di formazione estivo per il test di ammissione a medicina e alle professioni sanitarie</li> <li>• Campagna social network</li> <li>• Promozione dell'iniziativa Da studente a studente</li> </ul>
	WELCOME DAY PER LE MATRICOLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione grafica coordinata del visual per l'iniziativa di ateneo e per i singoli welcome day di dipartimento</li> <li>• Campagna social network</li> </ul>



Area	Attività/Ambiti	Azioni
<b>Didattica e servizi agli studenti</b> <i>Comunicare e promuovere le eccellenze e le novità dell'offerta formativa e i servizi di Ateneo dedicati agli studenti</i>	OFFERTA FORMATIVA IN LINGUA INGLESE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione dei nuovi corsi di studio in lingua inglese</li> <li>Guida Courses in english: impaginazione e allineamento grafico con le guide di area della guida Course in english dedicata alla promozione internazionale dell'Ateneo e dei corsi di studio erogati in lingua Inglese</li> <li>Brochure Degree Courses taught in English</li> </ul>
	GUIDA AI SERVIZI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impaginazione, revisione e aggiornamento della Guida ai servizi contenente informazioni su: servizi di supporto allo studio, biblioteche, tasse, borse, premi di studio, cittadinanza studentesca, placement, ecc</li> </ul>
	SITI CORSI DI STUDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creazione e implementazioni dei siti web dei nuovi corsi di studio</li> <li>Formazione nuovi redattori</li> </ul>
	TELEDIDATTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborazione grafica e impaginazione della guida dedicata alla teledidattica contenente informazioni su corsi di studio e insegnamenti erogati anche in teledidattica sincrona</li> <li>Ampliamento della sezione dedicata sulla Guida ai servizi di Ateneo</li> <li>Promozione social</li> </ul>
	NUOVI CORSI DI STUDIO	<p><b>Economia ambientale e dello sviluppo - EAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborazione logo e visual del nuovo corso di laurea magistrale</li> <li>Impaginazione materiali di comunicazione e promozione</li> <li>Campagna social network</li> </ul>
	CORSI DI LAUREA PROFESSIONALIZZANTI	<p><b>Agribusiness</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Video promozionale: ideazione, affidamento, supervisione e pubblicazione del video promozionale del corso</li> <li>Declinazione del visual del corso di laurea e aggiornamento dei materiali di comunicazione e promozione: manifesto e cartolina</li> <li>Campagna social network</li> </ul>
	PAGINA DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementazione operativa del progetto</li> </ul>

Area	Attività/Ambiti	Azioni
<p><b>Cittadinanza Studentesca</b>  <i>Comunicare e promuovere tutte le attività messe in atto dall'Ateneo finalizzate all'integrazione degli studenti all'interno della comunità universitaria e della città e alla valorizzazione delle attitudini personali</i></p>	LOGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideazione ed elaborazione del logo USiena Campus</li> </ul>
	SITO WEB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività di promozione sul portale d'Ateneo e sui social network del nuovo sito dedicato alla cittadinanza studentesca USiena Campus</li> </ul>
	CANALI SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apertura canali social dedicati su facebook e instagram</li> </ul>
	FACILITAZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenzione con associazioni di categoria: elaborazione vetrofania per esercizi commerciali che applicano scontistica agli studenti Unisi</li> <li>Campagna social network</li> </ul>
	EVENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività di comunicazione e promozione degli eventi culturali dedicati agli studenti: promozione sul sito web, invio di mail, campagne sui social network</li> </ul>
	USIENA SPORT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideazione ed elaborazione del logo USiena Sport</li> <li>Elaborazione grafica coordinata dei visual degli eventi e declinazione nei vari materiali</li> <li>Attività di comunicazione e promozione degli eventi, degli incontri e delle attività sportive dedicati agli studenti: promozione sul sito web, invio di mail, campagne sui social network</li> </ul>
	GRADUATION DAY	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborazione grafica e impaginazione dei materiali di promozione e comunicazione</li> <li>Attività di comunicazione e promozione: promozione sul sito web, invio di mail, campagna sui social network</li> <li>Organizzazione servizio fotografico</li> </ul>

Area	Attività/Ambiti	Azioni
<p><b>Placement</b>  <i>Comunicare e promuovere le iniziative di Ateneo finalizzate a un ottimale inserimento dei giovani studenti nel mondo del lavoro</i></p>	CAREER DAY E CAREER WEEK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visual e slogan: elaborazione grafica dei loghi, del visual e dello slogan dell'evento e sua declinazione nei vari materiali: manifesti, cartoline, totem, sito dedicato</li> <li>• Campagna social network</li> <li>• Organizzazione servizio fotografico</li> </ul>
	AZIENDE ON CAMPUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network</li> </ul>
	CONTRATTI DI ALTA FORMAZIONE E RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network</li> </ul>
	JOB DAYS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network</li> </ul>
	RECRUITING WEEK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione grafica e impaginazione dei materiali di promozione e comunicazione</li> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network</li> </ul>

Area	Attività/Ambiti	Azioni
<b>Internazionalizzazione</b> <i>Comunicare e promuovere la dimensione internazionale dell'offerta formativa, le opportunità di studio all'estero, valorizzare l'attrattività dell'Ateneo e del territorio all'estero</i>	OFFERTA FORMATIVA IN LINGUA INGLESE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione sul sito e sui social network dei corsi di studio in lingua inglese</li> <li>• Guida Courses in english: impaginazione e allineamento grafico con le guide di area della guida Course in english dedicata alla promozione internazionale dell'Ateneo e dei corsi di studio erogati in lingua Inglese</li> <li>• Brochure Degree Courses taught in English</li> </ul>
	DOUBLE DEGREES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campagna su sito e sui social network dei corsi di studio che offrono percorsi di doppio titolo</li> <li>• Brochure dedicata ai corsi di studio che offrono percorsi di doppio titolo</li> </ul>
	RECRUITMENT STUDENTI STRANIERI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Video: ideazione, affidamento, supervisione e pubblicazione di 5 video promozionali "UniSi StoryLab" dedicati agli studenti stranieri</li> <li>• Study in Siena as a prospective full-time student: elaborazione grafica e impaginazione della brochure informativa dedicata agli studenti stranieri</li> <li>• Piattaforma Dream apply: attività di promozione sul portale d'Ateneo e sui social network della piattaforma di iscrizione per gli studenti stranieri</li> <li>• Foundation year: predisposizione materiali informativi</li> </ul>
	RANKING INTERNAZIONALI E SERVIZI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Why Unisi? -The University of Siena in numbers-brochure 2019/20</li> </ul>
	PROGRAMMA ERASMUS E MOBILITÀ INTERNAZIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Study in Siena as an exchange student: elaborazione grafica e impaginazione della brochure dedicata agli studenti in mobilità</li> <li>• Exchange your mind: elaborazione grafica e impaginazione dei manifesti promozionali sulla giornata di presentazione delle opportunità di mobilità Erasmus+</li> <li>• Meet your life build your future: elaborazione grafica e impaginazione dei manifesti sulla giornata di presentazione delle opportunità di mobilità internazionale</li> <li>• Welcome week (in): elaborazione grafica e impaginazione dei manifesti sulla settimana di benvenuto dedicata agli studenti in mobilità presso il nostro Ateneo</li> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network</li> </ul>
	BUDDY SYSTEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network</li> </ul>

Area	Attività/Ambiti	Azioni
<b>Didattica innovativa</b> <i>Comunicare e promuovere l'acquisizione di competenze trasversali</i>	OPEN BADGES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione del format grafica degli open badge Unisi</li> <li>• Collaborazione con Bestr/Cineca per l'ottimizzazione della presenza dell'Ateneo sul sito Bestr</li> <li>• Campagna di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network a supporto delle iniziative che comportavano l'assegnazione dell'Open Badge</li> </ul>
	SOFT SKILLS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione grafica e impaginazione dei manifesti sul ciclo di incontri formativi indirizzati agli studenti e dedicati allo sviluppo dello soft skills</li> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web, sui social network e tramite mailing list</li> </ul>

Area	Attività/Ambiti	Azioni
<p style="text-align: center;"><b>Ricerca</b>  <i>Comunicare e promuovere con attività divulgative le eccellenze della Ricerca di Ateneo</i></p>	BRIGHT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione grafica del visual e sua declinazione sui vari supporti</li> <li>• Impaginazione dei manifesti regionali</li> <li>• Impaginazione dei manifesti locali</li> <li>• Impaginazione del magazine</li> <li>• Aggiornamento del sito web</li> <li>• Campagna di promozione sul sito web di ateneo e sui social network</li> <li>• Campagna di promozione sul sito web di ateneo e sui social network dedicata al concerto di chiusura dell'evento</li> <li>• Organizzazione servizio fotografico</li> </ul>
	STUDIUM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web, sui social network e tramite mailing list del ciclo di incontri pensato per raccontare, in modo divulgativo e interdisciplinare, le linee di ricerca dell'Ateneo</li> </ul>
	PROGETTI/RISULTATI DI RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network di progetti o risultati di ricerca particolarmente rilevanti</li> </ul>

Area	Attività/Ambiti	Azioni
<p><b>Sostenibilità</b>  <i>Ideare, comunicare e promuovere le iniziative di Ateneo sul tema della Sostenibilità al fine di diffondere all'interno della comunità universitaria un insieme organico e strutturato di buone pratiche</i></p>	LOGHI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideazione dei loghi USiena Sostenibilità e USiena GPSS (Gruppo buone pratiche per lo sviluppo sostenibile)</li> </ul>
	PIANO TRIENNALE DELLA SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collaborazione all'elaborazione del Piano per la pianificazione delle attività di comunicazione</li> </ul>
	SITO WEB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo del portale USiena sostenibilità (in collaborazione con AOSI) contenente tutte le informazioni sulle attività, progetti, iniziative e servizi di Ateneo sulla sostenibilità</li> </ul>
	FONTANELLE PUBBLICHE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideazione e impaginazione della mappa delle fontanelle pubbliche presenti nelle sedi universitarie</li> <li>Campagna social network</li> </ul>
	MOBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività di comunicazione e promozione sul sito web e sui social network sulle iniziative di mobilità sostenibile (settimana della mobilità, bike university &amp; culture, somministrazione dei questionari, ecc)</li> </ul>
	M'ILLUMIMO DI MENO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personalizzazione del format dell'iniziativa lanciata dai Rai Radio 2 e finalizzata alla sensibilizzazione al risparmio energetico</li> <li>Attività di comunicazione e promozione delle iniziative di Ateneo</li> </ul>
	EVENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborazione grafica dei visual e impaginazione dei materiali di comunicazione e promozione sugli eventi dedicati</li> <li>Attività di comunicazione: promozione sul sito web, invio di mail, campagne sui social network</li> </ul>
	INSEGNAMENTO SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività di comunicazione e promozione: promozione sul sito web, invio di mail, campagna sui social network</li> </ul>
BUONE PRATICHE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborazione grafica coordinata di flyer, cartoline, brochure su Buone pratiche e sostenibilità contenenti informazioni sui progetti di Ateneo in corso e illustrazione delle buone pratiche da adottare</li> </ul>	





