



Università  
degli Studi  
di Torino

# Relazione integrata sulle attività di Ateneo 2020



Approvata dal CdA con delibera n.5/2021/VII/13 del 25 maggio 2021

Validata dal Nucleo di Valutazione in data 07/06/2021

## Indice

<b>Premessa</b>	<b>4</b>
<b>1. L'Università degli Studi di Torino nel contesto universitario</b>	<b>6</b>
1.1 Organizzazione di Ateneo	8
1.2 Posizionamento nei finanziamenti statali	10
1.3 Organico di Ateneo	20
1.4 Il percorso di Assicurazione della Qualità	26
1.5 Posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali	28
<b>2. Risultati sulle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico (L. 1/2009)</b>	<b>32</b>
2.1 Attività formative e finanziamenti	34
2.2 Attività di ricerca e finanziamenti	54
2.3 Attività di Terza Missione e finanziamenti	78
<b>3. Relazione sulla performance di Ateneo (D.lgs. 150/2009 così come novellato da D.lgs. 74/2017)</b>	<b>104</b>
3.1 Modello di Programmazione Integrata di Ateneo 3.2 Performance organizzativa	106
3.3 Performance individuale	110
3.4 Risorse, efficienza ed economicità	130
3.5 Risultati in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione	142
3.6 Pari opportunità e risultati di genere	144
3.7 Miglioramento del ciclo di gestione della performance	148
<b>Allegati Sezione 1</b>	<b>156</b>
<b>Allegati Sezione 3</b>	<b>160</b>

A cura della Direzione Attività Istituzionali, Programmazione, Qualità e Valutazione - Staff Innovazione, Programmazione e Sviluppo Attività Istituzionali

Graphic design: UP Comunicazione Istituzionale e Organizzativa

Palazzo del Rettorato

## Premessa

L'Università di Torino propone dal 2014 una Relazione integrata annuale allo scopo di monitorare e rendere nota l'attività universitaria attraverso la rendicontazione dei risultati raggiunti nell'ultimo anno solare negli ambiti istituzionali di didattica, ricerca, e terza missione e nei servizi tecnici e amministrativi di supporto.

La Relazione integrata è uno strumento fondamentale del ciclo di programmazione in quanto:

- consente di dare conto dei risultati ottenuti attraverso una rendicontazione oggettiva;
- rappresenta l'anello di chiusura del ciclo di pianificazione e allo stesso tempo si configura come un'utile *baseline* da cui partire per impostare la programmazione futura;
- permette di dare attuazione ai principi di trasparenza e accessibilità a tutti gli *stakeholder*.

Il documento si compone di tre parti:

- La **Sezione 1 – L'Università degli Studi di Torino nel contesto universitario** descrive la struttura e l'organizzazione dell'Ateneo, contestualizzandolo nel sistema universitario italiano ed estero e richiamando brevemente il modello di attribuzione delle risorse, il quadro normativo e il posizionamento nazionale e internazionale.
- La **Sezione 2 - Risultati delle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico (ex L. 1/2009)** contiene i risultati delle attività legate alle missioni istituzionali, letti in stretta continuità rispetto alle finalità e agli obiettivi strategici di Ateneo presentati nel Piano strategico 2016-2020, con attenzione alla capacità di attrazione di risorse finanziarie da soggetti pubblici e privati.
- La **Sezione 3 – Relazione sulla performance di Ateneo (D.lsg. 150/2009)** evidenzia i risultati conseguiti dall'organizzazione nel suo complesso, dalle strutture e dal personale tecnico amministrativo con riferimento agli obiettivi operativi che discendono a cascata da quelli strategici.

Il 2020 rappresenta l'anno di chiusura del Piano strategico 2016-2020, avviato dalla precedente *governance* e attualmente concluso. Nella Relazione sono rendicontate azioni riferibili al ciclo di pianificazione precedente, ma sono ampiamente descritti anche azioni e progetti avviati dalla nuova *governance* e che costituiscono l'ossatura del nuovo Piano strategico 2021-2026.

Il 2020 va segnalato come un anno particolare, caratterizzato dalla diffusione della pandemia di COVID-19 e dall'adozione di drastiche misure nazionali di limitazione della circolazione delle persone per contenere i contagi, con ripercussioni rilevanti su tutte le attività e i servizi dell'Ateneo, puntualmente rendicontate nella Relazione. La situazione eccezionale ha comportato il ripensamento in tempi brevissimi di flussi operativi e servizi secondo un'ottica prevalentemente digitale, individuando soluzioni che hanno richiesto di affrontare problemi di ordine tecnico e tecnologico, di *privacy* e di *copyright*, di formazione sull'uso di nuovi sistemi di comunicazione e interazione con il corpo studentesco e con le colleghe e i colleghi, di tutoraggio e di supporto psicologico a distanza; parallelamente è stato necessario provvedere a una scrupolosa verifica delle sedi per programmare il rientro in sicurezza dell'intera comunità universitaria, adottando protocolli sanitari e di sicurezza straordinari e procedendo a una ricognizione degli spazi per adeguarli alle nuove esigenze di distanziamento. La necessità di convogliare tutti gli sforzi dell'Amministrazione per far fronte all'emergenza epidemiologica ha richiesto la rimodulazione di alcuni *target* di performance organizzativa istituzionale e la parziale revisione degli obiettivi di performance individuale della Direttrice generale, delle dirigenti e dei dirigenti, come rendicontato nella *Sezione 3 – Relazione sulla performance di Ateneo*.

La Relazione è stata curata dallo Staff Innovazione, programmazione e sviluppo attività istituzionali della Direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione, con la collaborazione di tutte le direzioni dell'amministrazione per gli ambiti di rispettiva competenza.

1.

L'Università degli  
Studi di Torino nel  
contesto universitario

L'Università di Torino è un ateneo storico multidisciplinare fondato nel 1404, che nel corso degli ultimi anni, grazie a una particolare attenzione ai temi della didattica, della ricerca scientifica, della terza missione e ai relativi processi di internazionalizzazione, ha saputo porsi ai primi posti nelle classifiche delle migliori università italiane. Tali risultati sono stati raggiunti attraverso l'attuazione di strategie coerenti con le missioni istituzionali, ma sono stati determinati anche dalle scelte organizzative dell'Ateneo e dagli investimenti sulla crescita del personale, ritenuti fattori chiave per lo sviluppo di UniTo.

La prima sezione della Relazione è finalizzata a contestualizzare questi interventi, fornendo elementi utili per comprendere i risultati e le performance che UniTo ha conseguito nel 2020. L'Università di Torino viene presentata mettendo in evidenza le azioni organizzative mirate a migliorare l'efficienza amministrativa e mostrando il posizionamento di UniTo rispetto ai finanziamenti statali; viene quindi fornito un quadro della situazione relativa all'organico. La sezione si chiude con il percorso di assicurazione della qualità intrapreso dall'Ateneo e il posizionamento di UniTo nei *ranking* internazionali.



## 1.1 Organizzazione di Ateneo

L'Università di Torino conta circa 120 sedi dislocate su sette poli ed è caratterizzata da una ricerca scientifica di alto livello e da una didattica all'avanguardia, che la collocano tra le più prestigiose realtà accademiche nel panorama universitario italiano.

Le **strutture primarie deputate allo svolgimento delle attività di ricerca e di didattica** sono i **27 dipartimenti** dislocati nelle varie sedi sul territorio; i corsi di studio attivati dall'Ateneo fanno capo ai dipartimenti e per la maggior parte sono organizzati e coordinati dalle **scuole**, definite dallo Statuto come strutture di raccordo con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e formative erogate. Sono attive inoltre **quattro strutture didattiche speciali**<sup>1</sup>, istituite dall'Ateneo - anche in collaborazione con altri enti pubblici o privati - per la peculiarità della formazione che impartiscono e per ragioni di particolare complessità organizzativa delle attività didattiche.

Le attività di ricerca di carattere interdisciplinare o tematico aventi particolare rilevanza e complessità sono svolte nei **Centri Interdipartimentali di Ricerca (CIR)**. Al loro interno ricercatori provenienti da dipartimenti diversi perseguono obiettivi comuni anche in collaborazione con centri di ricerca, strutture, enti, consorzi esterni con cui condividono le finalità scientifiche.

L'Ateneo di Torino inoltre collabora alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Nazionale e, attraverso la **Scuola di Medicina**, provvede alla formazione teorico-pratica delle studentesse e degli studenti iscritti ai corsi di studio di medicina e chirurgia e di odontoiatria e protesi dentaria, delle professioni sanitarie e delle scuole di specializzazione di area sanitaria. Il corpo docente in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale svolge le attività assistenziali presso le Aziende Ospedaliere, coordinandole con le altre primarie attività di formazione e ricerca. L'organizzazione dei servizi tecnici e amministrativi dell'Ateneo è disciplinata dal *Regolamento generale di organizzazione*<sup>2</sup> che delinea il sistema organizzativo dei servizi a sostegno delle attività di didattica, di ricerca e di terza missione.

L'**amministrazione di Ateneo** è articolata in **12 direzioni**, strutturate in unità organizzative a valenza generale e unità di polo: i servizi tecnici e amministrativi a favore di dipartimenti, scuole, strutture didattiche speciali e centri di ricerca

sono erogati nei poli, strutture organizzative dislocate sul territorio e create in relazione a criteri di affinità disciplinare dei dipartimenti che li compongono; è inoltre presente un polo al servizio delle direzioni.

Tutto il personale tecnico-amministrativo è assegnato alle direzioni e al Rettorato, a eccezione del personale dedicato ai servizi tecnici per la ricerca e ai servizi caratterizzanti<sup>3</sup>, mantenuti sotto la diretta responsabilità della direttrice o del direttore di dipartimento/centro di ricerca in quanto aventi carattere di stretta strumentalità.

Il modello organizzativo adottato dall'Università di Torino favorisce da un lato lo sviluppo professionale del personale, realizzato anche tramite una specifica formazione manageriale e tecnico-professionale, e dall'altro la gestione delle attività per macroprocessi e in logica di servizio all'utenza, come dimostra la realizzazione di carte e cataloghi dei servizi e il rafforzamento degli strumenti di rilevazione dell'opinione studentesse e studenti, docenti e personale. Anche nel 2020 sono state realizzate come è ormai consuetudine le indagini di *customer satisfaction*, i cui risultati sono utilizzati anche per la definizione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

Gli **interventi organizzativi** più significativi realizzati nel corso del 2020 hanno riguardato la creazione e la strutturazione della Direzione Sicurezza, Logistica e Manutenzione. Tale Direzione è stata creata per rispondere alla necessità di ricomporre la filiera di responsabilità della salute e sicurezza sul lavoro; al fine di assicurare una piena operatività a tali funzioni, e di semplificare il flusso autorizzativo e operativo degli interventi necessari per garantire la salute e sicurezza, la Direzione ricomprende anche le attività della logistica e della manutenzione dei locali di Ateneo.

<sup>1</sup>Struttura didattica speciale di Veterinaria, Scuola di studi superiori "Ferdinando Rossi", Struttura didattica speciale in Scienze strategiche e Struttura universitaria in Scienze per la conservazione, restauro e valorizzazione dei beni culturali.

<sup>2</sup>[https://www.unito.it/sites/default/files/reg\\_organizzazione\\_generale\\_4712\\_2016.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/reg_organizzazione_generale_4712_2016.pdf)

<sup>3</sup>I servizi caratterizzanti rispondono a esigenze tecniche e organizzative specifiche del dipartimento/centro di ricerca e consistono nel supporto e assistenza in servizi e azioni specifiche per la realizzazione delle attività di didattica e ricerca. Alcuni di questi servizi/attività, a seconda di necessità tecnico-organizzative, possono essere condivisi tra più dipartimenti.

## 1.2 Posizionamento nei finanziamenti statali

Il Ministero dell'Università e della ricerca attribuisce annualmente risorse alle università attraverso il **Fondo di finanziamento ordinario**, che attiene al funzionamento degli atenei statali e in cui sono confluite negli anni molte componenti, eterogenee per finalità perseguite e risorse destinate: tra le principali vanno ricordate la **programmazione triennale ministeriale**, che rappresenta un canale di finanziamento di risorse vincolate alle attività da svolgersi nell'ambito dei programmi presentati dagli atenei, e il finanziamento dei **Dipartimenti di eccellenza**, un incentivo destinato a supportare l'attività dei dipartimenti universitari che maggiormente si distinguono per qualità della ricerca e progettualità scientifica, organizzativa e didattica.

### Fondo di finanziamento ordinario

L'impegno economico assunto nel 2020<sup>4</sup> dal MUR a favore delle università statali, attraverso il Fondo di finanziamento ordinario (FFO), pari a **7,875 miliardi di euro**, è stato superiore a quello degli ultimi cinque anni, con un incremento rispetto al 2019 di circa 425 milioni di euro: un provvedimento senz'altro positivo in anni caratterizzati da un forte sottofinanziamento del sistema rispetto agli altri Paesi europei<sup>5</sup>.

Considerata in termini nominali, l'assegnazione 2020 è maggiore di quella del 2009, anno di stanziamento massimo per gli atenei negli ultimi vent'anni. È però necessario precisare che ricalcolando i valori al netto dell'inflazione, il FFO 2020 rimane inferiore a quello del 2009. La politica ministeriale dell'ultimo decennio ha inoltre scelto di destinare risorse aggiuntive principalmente a voci di finanziamento a utilizzo vincolato, che passano da una proporzione di circa il 2% del FFO nel 2009 a quasi il 20% nel 2020, limitando la crescita degli stanziamenti per le risorse a utilizzo non vincolato sulle quali gli atenei potrebbero contare maggiormente per finanziare politiche di sviluppo innovative.

Analizzando **la composizione del FFO** si possono distinguere tre voci principali:

- la **quota base**, che nel 2020 corrisponde al 52,24% del totale, assegnata agli atenei in proporzione al peso di ciascuno sul sistema, suddivisa a sua volta in una quota assegnata sulla base del costo standard unitario di

formazione delle studentesse e degli studenti entro un anno fuori corso (corrispondente al 26% del FFO nel 2020)<sup>6</sup>, e una quota ripartita secondo il criterio della componente storica, che considera il peso di ciascun ateneo nel FFO dell'esercizio precedente. Quote residuali vengono assegnate per specifiche finalità individuate annualmente dal decreto di assegnazione;

- la **quota premiale**, che nel 2020 corrisponde quasi al 25% del totale, assegnata agli atenei per il 60% in base ai risultati conseguiti nella VQR 2011-2014, per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento nel triennio 2017-2019 e per il restante 20% in base agli indicatori di risultato previsti dal decreto ministeriale relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021 (Valorizzazione dell'autonomia responsabile)<sup>7</sup>;
- l'**intervento perequativo**, che nel 2020 pesa per il 2,8% del FFO, finalizzato a ridurre gli squilibri finanziari degli atenei contenendo le situazioni di sottofinanziamento<sup>8</sup>.

Infine il FFO viene completato attraverso **ulteriori finanziamenti** destinati a finalità specifiche, che negli ultimi anni hanno progressivamente aumentato il proprio peso sul finanziamento complessivo: si tratta di un insieme eterogeneo

<sup>6</sup>Il D.M. 585/2018, visto il D.lgs. 91/2017 convertito dalla L. 123/2017, ha recepito, a partire dal 2018, la nuova metodologia di calcolo del costo standard unitario di formazione per studente in corso, che tiene in considerazione anche parametri perequativi legati ai differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università.

<sup>7</sup>Il D.M. 25 ottobre 2019, n. 989 ha definito che a partire dal FFO 2019 la quota legata alla Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile (VAR) sia distribuita tra le università tenendo conto del miglior risultato raggiunto per ciascuno dei 5 obiettivi della programmazione, analizzando due indicatori ritenuti prioritari per ogni obiettivo (a e b) dei quali vengono presi in considerazione in egual misura il peso percentuale rispetto al sistema universitario e i miglioramenti rispetto all'anno precedente <<https://tinyurl.com/74zycbzs>>.

<sup>8</sup>I finanziamenti per le finalità perequative vengono distribuiti secondo criteri che tengono conto:

a) delle specificità di atenei sede di scuole di medicina e chirurgia collegate ad aziende ospedaliere nate da ex policlinici;

b) del contenimento dell'entità del FFO entro l'intervallo (0%; 4%) rispetto al FFO 2019 (quota di salvaguardia);

c) della differenza di assegnazione che un ateneo otterrebbe se venisse adottato il modello teorico di finanziamento, che fissa la quota base al 70% e la quota premiale al 30% (quota di accelerazione).

<sup>4</sup>D.M. 10 agosto 2020, n. 442 <<https://tinyurl.com/mp27e7nr>>

<sup>5</sup>L'Italia è il Paese europeo che destina al proprio sistema universitario la quantità inferiore di risorse in percentuale sul PIL: 0,9% contro una media di 1,2% della media UE-23. (2017)

e variabile di provvedimenti fra i quali si segnalano le quote destinate agli interventi a favore delle studentesse e degli studenti e per gli interventi previsti da disposizioni legislative<sup>9</sup>.

Analizzando le componenti del FFO negli ultimi anni, è possibile osservare una crescita del peso delle risorse assegnate secondo criteri premiali rispetto a quelle assegnate attraverso la quota base<sup>10</sup>: questa scelta, di per sé positiva e mirata a premiare gli atenei maggiormente performanti, è stata però accompagnata dall'introduzione di misure che ne hanno limitato fortemente la portata. Il MUR infatti, tenendo anche conto del sottofinanziamento che grava sui bilanci delle università italiane, ha ritenuto opportuno inserire elementi perequativi e meccanismi calmieranti per contenere la perdita di risorse da parte degli atenei sfavoriti dall'applicazione dei criteri premiali.

Le azioni di contenimento più significative sono state:

- l'applicazione della quota di salvaguardia, per mantenere l'importo di FFO assegnato a ogni università entro un determinato intervallo di oscillazione rispetto alla quota ottenuta l'anno precedente;
- l'introduzione, a partire dal FFO 2017, del criterio della Valorizzazione dell'autonomia responsabile (VAR), che in una prima fase di applicazione (2017-2018) ha permesso agli atenei di scegliere una coppia di indicatori di performance su cui misurare il proprio miglioramento da un anno all'altro; dal 2019, pur essendo stata abolita la facoltà di scelta, sono stati ampliati gli ambiti di osservazione delle attività degli atenei e il numero di indicatori collegati per avere una visione più completa (due indicatori associati a ciascuno dei cinque obiettivi), considerando nella valutazione solo il risultato migliore ottenuto su ciascun obiettivo e misurando la variazione dall'anno precedente sia rispetto a se stessi, sia rispetto agli altri atenei;
- l'introduzione di nuovi criteri, a partire dal 2018, per il calcolo del costo standard unitario di formazione per studentessa/studente in corso,

<sup>9</sup>Questa voce comprende numerosi interventi fra i quali i piani straordinari di reclutamento, il Fondo per il finanziamento dei dipartimenti di eccellenza, la quota per la Programmazione triennale delle università.

<sup>10</sup>Le risorse destinate alla quota base, pur continuando a rappresentare la parte maggioritaria del finanziamento, sono in progressiva diminuzione: nel 2020 la dotazione finanziaria è stata di 4,2 miliardi di euro, nel 2019 di 4,3 miliardi di euro, nel 2018 di 4,4 miliardi di euro. Per contro le risorse destinate alla quota premiale sono aumentate considerevolmente: nel 2020 ammontano a oltre 1,9 miliardi di euro, nel 2019 a quasi 1,8 miliardi di euro, nel 2018 a quasi 1,7 miliardi di euro.

includendo nel computo anche le studentesse e gli studenti fuori corso da un anno e rafforzando la componente perequativa attraverso elementi che considerano il reddito medio familiare della regione ove ha sede l'ateneo e l'accessibilità territoriale delle sedi universitarie.

Tab. 1 – Voci di finanziamento del FFO 2020 e rispettivi pesi

FFO 2020		
Quota base	Costo standard formazione studente	1,646 mld
	Componente storica	2,469 mld
	Altre voci	98 mln
Quota premiale	60% Risultati VQR 2011-2014 20% Politiche di reclutamento 2017-2019 20% Valorizzazione autonomia responsabile	1,944 mld
Quota perequativa	Atenei con ex policlinici Quota di salvaguardia Quota di accelerazione	175 mln
Disposizioni legislative	18 interventi per finalità diverse	935,8 mln
Interventi a favore degli studenti		528 mln
Obbligazioni assunte nei pregressi esercizi e interventi specifici		24,5 mln
Consorzi interuniversitari e rete GARR		21,75 mln
Chiamate dirette e di docenti esterni		16,5 mln
Interventi straordinari su richiesta		8,5 mln
Programma giovani ricercatori "Rita Levi Montalcini"		7 mln
ANVUR		1,5 mln
<b>TOTALE</b>		<b>7,875 mld</b>

Fonte: D.M. 442/2020

Nel 2020 UniTo ha ottenuto un'assegnazione **FFO di 300,4 milioni di euro**<sup>11</sup>, con un aumento del 2,14% rispetto ai 294 milioni di euro ottenuti nel 2019.

L'importo relativo alla **quota base** è stato di circa 172 milioni di euro, lievemente inferiore a quello del 2019: anche se la quota assegnata attraverso il calcolo del costo standard di formazione per studentessa/studente in corso è cresciuta, sia per la maggior disponibilità di risorse, sia per il maggior peso di UniTo sul sistema (che è passato dal 4,45% al 4,46%), l'assegnazione relativa alla componente storica risulta inferiore a quella del 2019. Il calo è determinato sia dalla minor disponibilità di risorse destinate a questa voce, sia dal sottofinanziamento che penalizza storicamente l'Ateneo, nonostante la sua progressiva crescita di peso dovuta al consolidamento della quota storica e della componente standard.

L'assegnazione relativa alla **quota premiale** è stata di 82,7 milioni di euro, superiore a quella del 2019 di quasi 7 milioni di euro (+ 8,98%). L'aumento di risorse, tuttavia, è dovuto prevalentemente all'incremento dello stanziamento previsto per la quota premiale e in parte alla performance positiva dell'Ateneo negli indicatori legati alla VAR (UniTo è riuscita a migliorare il valore di 7 indicatori sui 10 utilizzati dal MIUR, aumentando il proprio peso sul sistema dal 4,27% del 2019 al 4,47%). Il peso sui risultati della VQR 2011-2014 rimane invariato per tutti gli atenei, mentre la performance di UniTo nella qualità del reclutamento mostra una diminuzione di peso sul sistema rispetto al 2019 (dal 4,74% al 4,55%), anche se l'assegnazione aumenta, per effetto della crescita dello stanziamento.

L'**intervento perequativo** ha permesso a UniTo di ottenere 1 milione di euro ma si è dimostrato particolarmente penalizzante per l'Ateneo, che ha ottenuto meno del 50% della quota ottenuta nel 2019; la perdita è dovuta principalmente all'applicazione della quota di salvaguardia con soglia inferiore di contenimento della perdita fissata allo 0% rispetto al -2% previsto nel 2019, che ha limitato fortemente la possibilità di distribuire risorse per la quota di accelerazione.

Se si considerano le tre componenti principali del FFO sopracitate, l'assegnazione 2020 di UniTo è cresciuta di 4,96 milioni di euro rispetto al 2019, passando dal 4,08% al 4,12% al livello di sistema universitario.

Tab. 2 – FFO attribuito a UniTo nel 2020 e nel 2019, suddiviso per macro voci

Voce di entrata	Assegnazione 2020 €	Assegnazione 2019 €
<b>Quota base</b>	<b>172.248.014<sup>12</sup></b>	<b>172.983.619<sup>12</sup></b>
Costo standard formazione studente	73.489.628	66.765.296
Componente storica	98.688.111	106.261.764
<b>Quota premiale</b>	<b>82.694.544</b>	<b>75.738.407</b>
VQR	48.042.695	44.103.015
Reclutamento	17.470.037	16.711.132
VAR	17.181.812	15.065.813
<b>Quota perequativa</b>	<b>1.002.218</b>	<b>2.145.468</b>
<b>Quota disposizioni legislative</b>	<b>37.426.542</b>	<b>30.829.388</b>
Piani straordinari docenti	15.776.516	13.058.386
Programmazione triennale	2.632.624	-*
Dipartimenti di eccellenza	16.315.082	16.315.082
Compensazione blocco scatti stipendiali	2.702.320	1.455.920
<b>Quota interventi a favore degli studenti</b>	<b>12.608.242</b>	<b>12.429.413</b>
Borse dottorato e post lauream	5.550.975	5.567.023
Fondo giovani	2.809.427	2.849.532
Piano Lauree Sc. e P. Orientamento e Tutorato	395.369	-
Tirocini curriculari	-	470.798
No tax area	3.852.471	3.542.060
<b>TOTALE</b>	<b>305.979.560</b>	<b>294.126.295</b>

Fonte: MIUR, tabelle allegate ai DM 442/2020 e DM 738/2019

\*La quota per la Programmazione triennale 2019 non è stata assegnata contestualmente al decreto relativo al FFO 2019, ma in una fase successiva a seguito del DM 435/2020.

<sup>11</sup>Assegnazione iniziale, al netto della quota per le borse di dottorato e *post lauream*.

<sup>12</sup>Il totale riportato non coincide con la somma di costo standard e componente storica perché sono state aggiunte alcune voci con importi una tantum da attribuire o recuperare sulla quota base.

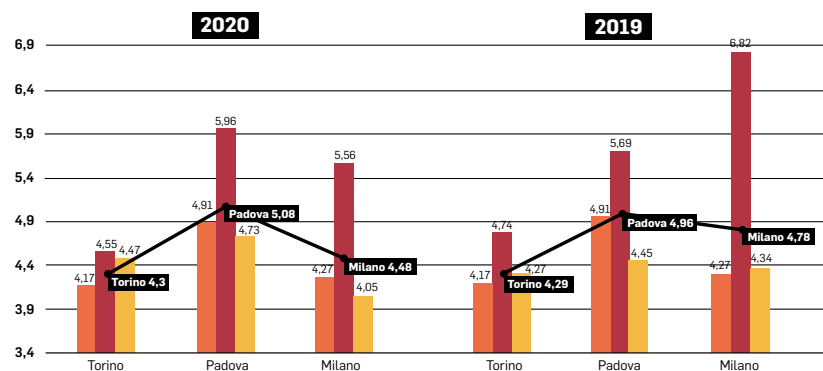


Analizzando gli stanziamenti destinati a finalità specifiche, nell'ambito degli **interventi a favore degli studenti UniTo** ha ottenuto oltre 5,5 milioni di euro per le borse di dottorato e *post lauream*, con un peso sul sistema invariato rispetto al 2019. Il finanziamento ottenuto a compensazione del minor gettito da contribuzione studentesca (c.d. *no tax area*) è stato poco superiore a 3,85 milioni di euro, con un peso di UniTo sul sistema pari al 3,97%.

I risultati di UniTo vengono usualmente confrontati con quelli delle università di Padova e di Milano Statale, simili per dimensionamento e numerosità di studenti e docenti.

Considerando le due componenti della quota base, è possibile apprezzare il progressivo aumento del peso di UniTo, che ha aumentato la percentuale della componente storica diminuendo la distanza dagli altri atenei, mantenutisi stabili rispetto ai valori 2019 (UniMI ha peggiorato il proprio peso nella componente storica). Anche sul piano premiale UniTo ha diminuito la distanza soprattutto da Milano, che ha peggiorato le proprie performance.

Grafico 1 – Quota premiale: peso % sul sistema degli atenei di UniTo, UniPd e UniMi nel 2020 e nel 2019



Fonte: MIUR, tabelle allegate al DM 442/2020 e al DM 738/2019

### Programmazione triennale università

In linea con quanto previsto dal D.M. 25 ottobre 2019 n.989 "Linee generali di indirizzo della **programmazione delle università 2019-2021** e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", l'Ateneo ha predisposto il progetto "**TO-LEARN. Un piano per innovare e rinnovare la didattica in UniTo**", individuando, tra i possibili obiettivi da sviluppare, l'obiettivo A – *Didattica e*

l'obiettivo B – *Politiche di reclutamento*, confluito nel Documento di Programmazione Integrata 2020 e presentato al MUR in data 14 febbraio 2020. A seguito dell'insorgenza dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 il MUR è intervenuto con il D.M. 6 agosto 2020 n.435 sul preesistente schema di programmazione stabilendo che il periodo considerato non sarebbe più stato il triennio 2019-2021 ma il biennio 2019-2020 e ha invitato gli atenei a rimodulare i programmi presentati, alla luce delle minori risorse disponibili.

L'Università di Torino ha quindi rimodulato le linee di attività individuate nel **programma triennale 2019-2021** denominato "**TO-LEARN. Un piano per innovare e rinnovare la didattica in UniTo**" sia alla luce dell'impatto dell'emergenza epidemiologica, sia alla luce del periodo temporale disponibile, ridotto di un terzo (un biennio anziché un triennio) e delle risorse disponibili (poco più del 50% di quelle originariamente previste).

A fronte dei 9,75 milioni di euro previsti inizialmente per il programma triennale, il MUR ha assegnato ad UniTo un finanziamento di 5,24 milioni di euro per il **biennio 2019-2020**<sup>13</sup>; nel corso del 2021 il MUR provvederà al monitoraggio dell'utilizzo delle predette risorse e dei risultati raggiunti e le somme eventualmente non utilizzate saranno recuperate a valere sulle assegnazioni del FFO relative all'anno successivo.

### Dipartimenti di eccellenza

La Legge di Bilancio 2017 ha istituito il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza<sup>14</sup>, misura volta a incentivare con un finanziamento quinquennale (2018-2022) l'attività di 180 dipartimenti universitari che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca, nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca relative a "Industria 4.0".

Ben 10 dipartimenti dell'Università di Torino (più il Dipartimento interateneo con il Politecnico di Torino di Scienze, progetto e politiche del territorio) sono risultati assegnatari del fondo, distribuiti a livello di macro-aree disciplinari come segue:

- 3 per l'area medica (Scienze mediche, Scienze chirurgiche e Neuroscienze "Rita Levi Montalcini");
- 4 per l'area umanistica, economica e sociale (Filosofia e Scienze dell'educazione, Scienze economico-sociali e matematico-statistiche, Giurisprudenza e Culture politiche e società);
- 3 per l'area scientifica (Fisica, Scienze agrarie, forestali e alimentari e Scienze veterinarie).

<sup>13</sup>Tabella 1 - D.M. n. 435 del 6 agosto 2020 – Art.1, c.2.

<sup>14</sup>L. 232/2016, art. 1 commi 314-338.

Nel corso del quinquennio 2018-2022 l'Università di Torino riceverà dunque un finanziamento complessivo di 81.575.410 euro, di cui 7.500.000 euro dedicati esclusivamente all'investimento in infrastrutture per la ricerca. Questo risultato colloca l'Università di Torino fra i migliori atenei d'Italia: terzo posto complessivo per numero di dipartimenti finanziati, +42% rispetto al peso sul costo standard 2017 e +60% rispetto al proprio peso sul sistema nazionale in termini di numero di docenti.

Il 2020 ha visto lo sviluppo delle linee di attività iniziate nei due anni precedenti e soprattutto la conclusione delle attività di reclutamento del personale a tempo indeterminato previste dai progetti; per il personale a tempo determinato sussiste un maggiore *turn over* che proseguirà per gli ultimi due anni dei progetti. Per ciò che riguarda la rendicontazione al MUR sull'anno 2020, i 10 dipartimenti coinvolti hanno rendicontato spese complessive per circa il 136% della quota percepita dal Ministero, con ciò dimostrando un ottimo passo nell'esecuzione delle attività previste dai progetti.

Va sottolineato infine che il processo di sviluppo dei dipartimenti di eccellenza, garantito da questi finanziamenti aggiuntivi, è condotto in armonia con le procedure di assicurazione della qualità dell'Ateneo, con la programmazione triennale dei dipartimenti e nell'ottica del miglioramento continuo delle attività, con ricadute positive su tutti i dipartimenti UniTo.

Tab. 3 – Dipartimenti di eccellenza: università comparabili in ordine di dipartimenti finanziati

Ateneo	Dip. finanziati	Finanziamenti annuali assegnati €	Finanziamento tot nel quinquennio €	Peso % colonna C	Peso % CT standard FFO 2017	Peso % N docenti 31/12/16
BOLOGNA	14	22.761.285	113.806.425	8,40%	5,39%	5,47%
PADOVA	13	20.431.274	102.156.370	7,54%	4,22%	4,11%
<b>TORINO</b>	<b>10</b>	<b>16.315.082</b>	<b>81.575.410</b>	<b>6,02%</b>	<b>4,23%</b>	<b>3,77%</b>
FIRENZE	9	13.910.229	69.551.145	5,13%	3,30%	3,28%
ROMA "La Sapienza"	8	11.734.885	58.674.425	4,33%	6,93%	6,87%
MILANO Statale	8	11.370.665	56.853.325	4,20%	4,30%	3,91%
NAPOLI "Federico II"	5	8.541.718	42.708.590	3,15%	5,15%	4,75%
TORINO Politecnico	5	8.252.338	41.261.690	3,05%	2,27%	1,68%
MILANO Politecnico	4	7.464.024	37.320.120	2,75%	3,30%	2,65%

Fonte: dati sui dipartimenti ammessi al finanziamento: sezione MUR - Dipartimenti di eccellenza<sup>15</sup>; dati relativi al FFO: sezione MUR FFO 2017; dati relativi al numero dei docenti: sito Cercauniversità – solo università statali<sup>16</sup>.

<sup>15</sup>Dipartimenti di eccellenza <<https://tinyurl.com/yppbme8u>>.

<sup>16</sup>Cercauniversità <<http://cercauniversita.cineca.it/php5/docenti/cerca.php>>

## 1.3 Organico di Ateneo

Il MUR attribuisce ogni anno agli Atenei il **contingente assunzionale**, che indica in termini di punti organico<sup>17</sup> i limiti entro cui ciascun ateneo può procedere ad assunzioni di personale.

Dal 2018 le facoltà assunzionali delle università sono state elevate al 100% del *turn over* a livello di sistema rispetto alle cessazioni di personale avvenute nell'anno precedente<sup>18</sup>. I punti organico distribuiti nel 2020, corrispondenti quindi alle cessazioni avvenute nel 2019, sono **1.961,03**.

Il decreto annuale di assegnazione distingue fra atenei "non virtuosi" e atenei "virtuosi", in base ai valori ottenuti su alcuni indicatori che ne valutano la loro condizione finanziaria<sup>19</sup>. Tutti gli atenei ricevono un'assegnazione di punti organico base corrispondente al 50% delle proprie cessazioni avvenute l'anno precedente. Gli atenei non virtuosi ricevono unicamente l'assegnazione di punti organico base (nel 2020 solo due atenei rientravano in questa condizione), mentre gli atenei virtuosi concorrono per la redistribuzione dei restanti punti organico, pari al 50% del totale, che costituiscono la quota di punti organico aggiuntivi e sono assegnati proporzionalmente attraverso il meccanismo del "margine", un indicatore che calcola la differenza tra l'82% delle entrate di un ateneo e il totale delle uscite<sup>20</sup>.

Nella tabella 4 è evidenziato il confronto dell'organico docente e tecnico-amministrativo tra gli anni 2018 - 2020 e tra il 2019 e il 2020.

<sup>17</sup>Il reclutamento delle università è fondato sull'attribuzione di punti organico (p.o.) da parte del MUR. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di prima fascia, che costituisce il parametro di riferimento aggiornato annualmente per graduare il costo delle altre qualifiche e ha un valore, per l'anno 2020, pari a € 116.031 (D.M. 10 agosto 2020, n.441).

<sup>18</sup>Si vedano il D.M. 873/2018 <<https://tinyurl.com/5s7v899x>>, il D.L. 112/2008 convertito con modificazioni in L. 133/2008 e il D.M. 441/2020 <<https://tinyurl.com/5asv6u6w>>.

<sup>19</sup>La distinzione tiene conto dell'indicatore di spese di personale (ISP) e dell'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF). ISP è dato da: (spese personale - finanziamenti esterni per spese di personale) / entrate complessive; ISEF è dato da: (82% entrate totali - fitti passivi) / (spese personale a carico atenei + oneri ammortamento). Un ateneo è considerato virtuoso se ha ISP < 80% e ISEF >1; cfr. D.lgs. 49/2012.

<sup>20</sup>Il "margine" è riferito ad ogni singolo ateneo e corrisponde alla differenza tra l'82% delle entrate, al netto delle spese per i fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio d'ateneo sostenuti al 31/12 dell'ultimo anno consuntivato.

Per quanto riguarda l'**organico docenti** si può rilevare che:

- Le professoresse e i professori di prima fascia ordinari registrano nell'anno 2020 un contenuto incremento del 2% rispetto all'organico dell'anno 2019, non sufficiente a colmare completamente gli effetti negativi provocati dal *turn over* ridotto degli anni precedenti;
- Il numero delle professoresse e dei professori di seconda fascia registra un aumento dell'8% negli anni 2019-2020. Si sottolinea per questa categoria di docenti un incremento dall'anno 2018 al 2020 pari al 19%;
- Le ricercatrici e i ricercatori a tempo indeterminato (ruolo a esaurimento a seguito della legge n. 240/2010) continuano negli anni la loro flessione, accentuata dall'evoluzione di carriere nel ruolo di docenti associati, anche grazie a una specifica politica di Ateneo che ha investito un rilevante numero di punti organico per favorire tale evoluzione di carriera e che proseguirà per gli anni futuri alla luce dei recenti piani straordinari dedicati;
- Le ricercatrici e i ricercatori a tempo determinato di tipo b)<sup>21</sup> hanno mantenuto una numerosità pressoché stabile rispetto all'anno precedente, anche grazie ai piani ministeriali che hanno controbilanciato i passaggi nel ruolo di docente associato ai sensi dell'art.24 co.5 della Legge 240/2020;
- Il numero delle ricercatrici e dei ricercatori a tempo determinato di tipo a) nel 2020 è aumentato del 25% rispetto al 2019 anche grazie a specifiche politiche dell'Ateneo che hanno definito l'ingresso dal 2016 di 40 ricercatrici e ricercatori di tipo a) all'anno con particolare attenzione ai settori scientifico disciplinari più carenti in termini di sostenibilità didattica e all' incremento di posizioni finanziate dall'esterno (PRIN, Horizon, specifiche convenzioni).

<sup>21</sup>I contratti di ricercatrice e ricercatore di cui all'art. 24 comma 3 della legge 240/2010 possono essere di due tipologie:

- **tipologia a)**: contratti di durata triennale prorogabili per soli due anni, per una sola volta, previa positiva valutazione delle attività didattiche e di ricerca svolte, effettuata sulla base di modalità, criteri e parametri definiti con decreto del Ministro;

- **tipologia b)**: contratti di durata triennale riservati a candidati che hanno usufruito dei contratti di tipologia a), ovvero che hanno conseguito l'abilitazione scientifica nazionale alle funzioni di professore di prima o di seconda fascia, ovvero che sono in possesso del titolo di specializzazione medica, ovvero che, per almeno tre anni anche non consecutivi, hanno usufruito di assegni di ricerca o di borse post-dottorato, ovvero di analoghi contratti, assegni o borse in atenei stranieri. Nel terzo anno di contratto di cui alla tipologia b), l'università valuta il titolare del contratto stesso, che abbia conseguito l'abilitazione scientifica nazionale, ai fini della chiamata nel ruolo di docente associato. In caso di esito positivo della valutazione, il titolare del contratto, alla scadenza dello stesso, è inquadrato nel ruolo dei docenti associati.

Tab. 4 – Personale in servizio al 31/12/2018, al 31/12/2019 e al 31/12/2020

Personale in servizio	2018	2019	2020	Var. 2020 vs 2018	%	Var. 2020 vs 2019	%
Professori ordinari	429	462	472	43	10%	10	2%
Professori associati	776	858	924	148	19%	66	8%
Ricercatori a tempo indeterminato*	475	374	318	-157	-33%	-56	-15%
Ricercatori a tempo determinato tipo a)	86	105	131	45	52%	26	25%
Ricercatori a tempo determinato tipo b)	191	213	211	20	10%	-2	-1%
<b>Subtotale personale docente e ricercatore</b>	<b>1.957</b>	<b>2.012</b>	<b>2.056</b>	<b>99</b>	<b>5%</b>	<b>44</b>	<b>2%</b>
Personale tecnico – amministrativo a tempo indeterminato°	1.720	1.740	1.739	19	1,1%	-1	-0,1%
Collaboratori ed esperti linguistici	38	36	32	-6	-16%	-4	-11%
<b>Subtotale personale tecnico-amministrativo</b>	<b>1.758</b>	<b>1.776</b>	<b>1.771</b>	<b>13</b>	<b>1%</b>	<b>-5</b>	<b>-0,3%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.715</b>	<b>3.788</b>	<b>3.827</b>	<b>112</b>	<b>3,0%</b>	<b>39</b>	<b>1,0%</b>

Fonte: Direzione Personale

(\*) Il dato include gli Assistenti a esaurimento.

(°) Il dato include il personale esonerato in attesa di pensionamento e non considera il personale, in aspettativa, contrattualizzato come ricercatore a tempo determinato.

Analizzando l'evoluzione del totale del personale docente dal 2018 al 2020 emerge che la differenza numerica dell'organico docenti vede un aumento di ulteriori 99 posizioni (Tab. 4) nonostante le 197 cessazioni avvenute nel medesimo periodo (Tab. 5).

Tale risultato è stato raggiunto mediante:

- piani straordinari del Ministero;
- buone performance di Ateneo sui punti organico attribuiti su base premiale;
- attente politiche dell'Ateneo per aumentare l'immissione di ricercatrici e ricercatori di tipo a);
- potenziamento di figure di ricercatrici e ricercatori a tempo determinato di tipo a) finanziate con fondi esterni.

Tab. 5 – Cessazioni UniTo (2018-2020)

Ruoli	Cessazioni docenti 2018-2020	Ruoli	Cessazioni tecnico-amm. 2018-2020
Professori ordinari	80	Dirigenti TI	4
Professori associati	61	EP	14
Ricercatori TI e assistenti	36	D	64
Ricercatori TD	20	C	86
		B	9
<b>TOTALE</b>	<b>197</b>	<b>TOTALE</b>	<b>177</b>

Fonte: Direzione Personale (dati aggiornati al 19/03/2021)

È inoltre necessario ricordare che 10 dipartimenti dell'Università di Torino sono rientrati tra i dipartimenti di eccellenza assegnatari del Fondo di finanziamento quinquennale (2018-2022) da parte del MIUR<sup>22</sup>. Tale finanziamento riguarda in parte rilevante il reclutamento (minimo il 50%), costituendo così un'opportunità di crescita dell'organico per l'Ateneo.

Sulla scia degli anni precedenti, come mostrato nella tabella 6, nel 2020 si conferma il *trend* positivo delle percentuali di *turn over* di UniTo rispetto al *turn over* di sistema, mantenendo il 140% rispetto al 100%.

<sup>22</sup>Per ulteriori informazioni sui Dipartimenti di Eccellenza si rinvia al relativo passaggio nel paragrafo 1.2 "Posizionamento nei finanziamenti statali".

Tab. 6 – Turn over di sistema e UniTo (2015-2020)

Anno	% turn over di sistema previste dalla normativa	% turn over di UniTO*
2015	50%	61%
2016	60%	74%
2017	80%	95%
2018	100%	117%
2019	100%	143%
2020	100%	140%
Media	82%	105%

Fonte: Direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione.

\*Le percentuali di turn over sono riferite alle cessazioni dell'anno precedente e ai risultati conseguiti dall'Ateneo.

Questa situazione, dovuta al miglioramento degli indicatori di sostenibilità di ateneo (ISEF e spese del personale)<sup>23</sup>, ha consentito nell'anno 2020 di proseguire con l'attuazione di politiche per l'immissione di ricercatrici e ricercatori a tempo determinato e il potenziamento del *turn over*.

Nell'anno 2020 gli organi di governo hanno proseguito nell'attuazione delle decisioni assunte negli anni precedenti in particolare:

- la politica definita con l'approvazione del "Piano pluriennale per il potenziamento di ricerca, didattica e *turn over*" nel 2017 in merito all'organico di Ateneo con l'immissione di nuove figure di ricercatrici e ricercatori di tipo a), con lo stanziamento anche per il 2020 del finanziamento necessario per l'avvio annuale di 40 posizioni;
- la politica di "congelamento" di punti organico per gli anni 2019, 2020 e 2021, definita nell'anno 2018, per garantire l'adeguata numerosità dei docenti nei settori scientifico disciplinari rilevanti per didattica e ricerca, nei quali sono incardinati ricercatori di tipo a) assunti con impegno di risorse finanziarie;

- l'attuazione delle azioni contenute nel programma triennale "TO-LEARN. Un piano per innovare e rinnovare la didattica in UniTo" di cui al paragrafo 1.2 del presente documento tra cui l'avvio di 26 procedure da ricercatrice / ricercatore a tempo determinato di tipo a) che vanno quindi ad aggiungersi alle 40 posizioni annuali previste nel Bilancio di Ateneo anno 2020.

Per quanto riguarda il **personale tecnico-amministrativo** analizzando l'evoluzione del totale del personale dal 2018 al 2020 si rileva un incremento di 13 unità (Tab. 4), a fronte di 177 cessazioni avvenute nel medesimo periodo (Tab. 5), segnando un aumento della numerosità dell'1%. L'incremento di unità, decisamente inferiore rispetto a quello del personale docente, è dovuto in parte alla mancanza di piani straordinari del Ministero, a fronte della quale sono state poste in essere dall'Ateneo negli anni recenti alcune misure per contrastare la riduzione del personale tecnico-amministrativo, destinando punti organico ulteriori rispetto a quelli derivanti dalle cessazioni degli anni precedenti, attingendo a monte dalle facoltà assunzionali ricevute dal MIUR. Nel 2020 si segnalano in particolare:

- la destinazione di ulteriori 3 punti organico al cofinanziamento al 50% di posizioni di "tecnico della ricerca" da destinare alle strutture di ricerca dipartimentali e interdipartimentali;
- la definizione di un piano straordinario per i Collaboratori Esperti Linguistici previsto nelle "Linee di indirizzo per la programmazione del personale docente 2020-2026" attraverso l'attribuzione di 4 punti organico di cui 2 per il finanziamento e 2 per il cofinanziamento al 50% di posizioni.

Risulta infine utile sottolineare come le restrizioni dovute all'emergenza sanitaria da COVID-19 hanno limitato la possibilità di svolgere le procedure concorsuali con inevitabili conseguenze sulle assunzioni di personale tecnico-amministrativo dell'anno 2020.

<sup>23</sup>Indicatori di sostenibilità introdotti dal D.Lgs 49/2012: per UniTo l'ISEF è passato da 1,30 nel 2018 a 1,27 nel 2019; l'Indicatore di spese del personale è passato da 60,51% nel 2018 a 61,9% nel 2019.

## 1.4 Il percorso di assicurazione della qualità

Il **documento di programmazione integrata** dell'Ateneo definisce l'Assicurazione della Qualità (AQ) come *"l'espressione usata per descrivere tutte le attività che rientrano in un ciclo di miglioramento continuo"*. UniTo ha adottato e adotta l'Assicurazione della Qualità come principio fondante delle proprie attività. Il Piano Strategico 2016-2020 ha infatti previsto la creazione di un'area trasversale tra i principi dell'assicurazione della qualità, dell'innovazione e semplificazione e della sostenibilità economica *"per proseguire nelle azioni svolte dall'Ateneo rispetto al processo di Assicurazione della Qualità e di Accreditamento periodico"*. In particolare, si sottolineano alcuni principi cardine quali *"porre i portatori di interesse (studenti, famiglie, aziende, istituzioni, docenti e personale tecnico-amministrativo, ecc...) al centro di ogni azione; garantire standard minimi di qualità in tutte le strutture di Ateneo, rispetto ai servizi erogati, aderenti a quanto dichiarato e promuovere una progressiva diffusione delle buone pratiche di miglioramento del servizio; operare secondo un criterio di miglioramento della qualità che parta dall'analisi e gestione dei rischi connessi ai processi dell'organizzazione e al miglioramento della trasparenza delle correlate informazioni, con attenzione alla persona e alla tutela dell'istituzione pubblica"*. In tale contesto, il **Presidio della Qualità** rappresenta l'organo tecnico di Ateneo incaricato di gestire e sviluppare i processi di assicurazione della qualità, nell'ambito della normativa prevista (DM 6/2019 e s.m.i e Linee guida ANVUR) e delle finalità strategiche dell'Ateneo e attraverso azioni di confronto con il Nucleo di Valutazione e gli Organi di governo. Il Presidio costituisce quindi la struttura operativa interna che assicura lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ nell'Ateneo, in linea con gli indirizzi normativi nazionali e internazionali.

In un costante confronto con gli organi di governo, impegnati a far fronte alle difficoltà create dalla situazione pandemica, nel corso del 2020 l'attività del Presidio si è rivolta ad adeguare e potenziare i processi di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e i servizi di supporto agli utenti attraverso l'intensificazione delle attività di incontro e di formazione a distanza, assicurando un costante supporto e impulso al miglioramento.

La situazione emergenziale legata alla diffusione del virus ha richiesto all'Ateneo flessibilità e apertura al cambiamento. Lo sforzo più importante è stato fatto per assicurare lo svolgimento delle attività didattiche in modalità a distanza e garantire la continuità formativa a una popolazione studentesca di ottantamila tra studentesse e studenti iscritti ai 154 corsi di laurea, 90 master e 57 scuole di specializzazione. La natura generalista dell'Ateneo ha richiesto un impegno ingente da parte del personale sia docente sia tecnico amministrativo, per rispondere a situazioni estremamente eterogenee.

Sin dallo scoppio dell'emergenza sanitaria, la *governance* di Ateneo ha stabilito

un collegamento costante e continuativo con i Vice-Direttori alla Didattica dei dipartimenti e con i direttori delle Scuole, individuati come figure di riferimento per stabilire un rapporto diretto e costante con i soggetti che, nell'Ateneo, gestiscono la fase operativa della didattica, in modo da procedere in sintonia con loro, favorendo un clima il più possibile diretto alla condivisione delle scelte nonostante la situazione di emergenza.

L'offerta formativa del secondo semestre dell'a.a. 2019/2020 è stata gestita attraverso la piattaforma di *e-learning* e il sito web dell'Ateneo. Su quest'ultimo è stata prontamente creata una sezione denominata *"Coronavirus: aggiornamenti per la comunità universitaria"* in cui sono state riportate, e costantemente aggiornate, le informazioni utili per tutta la comunità universitaria.

Anche rispetto ai processi AQ, al fine di favorire la partecipazione attiva e consapevole da parte di tutte le studentesse e gli studenti, il Presidio è intervenuto creando un'apposita sezione *web*, consultabile sul portale di Ateneo, volta a illustrare il loro ruolo e le loro responsabilità, a fornire una panoramica degli organi di Ateneo che prevedono una rappresentanza studentesca e a precisare i riferimenti relativi agli organi o ai soggetti a cui rivolgersi per qualunque genere di occorrenza.

Maggiori informazioni sulle attività di Assicurazione della Qualità svolte dall'Ateneo sono reperibili nella *Relazione annuale del Presidio della Qualità*<sup>24</sup>.

<sup>24</sup><[www.unito.it/ateneo/organizzazione/organi-di-ateneo/presidio-della-qualita/relazioni-annuali](http://www.unito.it/ateneo/organizzazione/organi-di-ateneo/presidio-della-qualita/relazioni-annuali)>

## 1.5 Posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali

I *ranking* internazionali delle università sono diventati da oltre un decennio un appuntamento annuale per saggiare lo *status* di un ateneo a livello globale, indipendentemente dal sistema universitario di cui fa parte.

I *ranking* offrono una comparazione immediata dei migliori atenei di tutto il mondo attraverso l'utilizzo di diversi parametri (dati sul numero di studenti, docenti, stranieri, pubblicazioni, citazioni, indagini sulla reputazione, premi e fondi) e di diversi sistemi di ponderazione, che generano un punteggio sintetico finale, variabile da classifica a classifica.

La posizione in graduatoria è inoltre determinata dal numero di università che sono incluse in ciascuna classifica: ogni anno il numero si estende e questo genera variazioni nel posizionamento anche quando il punteggio complessivo resta stabile, o persino migliora, rispetto all'anno precedente.

Delle circa 20.000 università riconosciute al mondo solo 1.000 (ovvero il 5%) entrano nei principali *ranking* e dunque collocarsi in una di queste graduatorie significa guadagnare uno spazio di visibilità a livello mondiale.

La tabella 7 riporta la varietà di posizionamento dell'Ateneo nei principali **ranking internazionali globali** pubblicati negli ultimi tre anni.

Le diverse metodologie adottate dalle classifiche delle università e le loro rettifiche nel tempo rendono non omogeneo il posizionamento di UniTo, che varia, a seconda del *ranking* considerato, dalla 178esima posizione alla 521esima al mondo. L'Ateneo torinese tende a collocarsi più in alto nelle graduatorie che si basano principalmente sugli indicatori della ricerca scientifica e in posizioni più arretrate, ma sempre entro la prima metà dei classificati, in quelle che attribuiscono un peso significativo al rapporto docenti/studenti. Nelle classifiche della reputazione dell'università nel mondo accademico, misurata tramite apposite indagini annuali, l'Ateneo si posiziona tra le prime 300 università al mondo (per QS al 270° posto).

L'Università di Torino compare inoltre in posizioni di eccellenza nelle classifiche disciplinari prodotte dai *ranking* internazionali, dove il punteggio raggiunto deriva dal valore degli indicatori senza le normalizzazioni applicate per contemperare i differenti campi del sapere, e dove il rapporto docenti/studenti non è considerato. In tali graduatorie l'Ateneo si colloca tra le migliori al mondo in Oncologia (top 50 per US News) e in Scienze alimentari, Agraria, Veterinaria, Fisica e Farmacia (top 100 per ARWU), tra le prime 150 in Medicina, Chirurgia e Scienze dello spazio (per US News e NTU), e si mantiene tra le prime 200 al mondo in Diritto, Lingue, Scienze biologiche e della Vita, Odontoiatria e Matematica (per ARWU, THE, QS e NTU).

Sul fronte della sostenibilità ambientale l'Ateneo partecipa dal 2013 al *ranking GreenMetric*, creato dalla Universitas Indonesia<sup>25</sup>, che valuta la sostenibilità ambientale e sociale dei campus universitari in base alle azioni implementate per ridurre i consumi e migliorare la sostenibilità ambientale, nonché per promuovere e svolgere le ricerche e la formazione sul tema. Il questionario utilizzato per la raccolta dei dati è finalizzato a mettere in luce gli sforzi compiuti in tema di sostenibilità<sup>26</sup> e a suggerire possibili aree di intervento, con il coinvolgimento di altri soggetti presenti nell'area metropolitana.

La classifica pubblicata a dicembre 2020 vede l'Ateneo al 22° posto su 912 università partecipanti alla rilevazione (era 41° su 780 nel 2019), 2° tra le università italiane. Questo risultato è frutto anche dell'attiva partecipazione ai *network* italiani di GreenMetric e della rete RUS – Rete delle università per la sostenibilità<sup>27</sup>, dove gli atenei collaborano allo scopo di adattare alle peculiarità del contesto italiano gli interventi in ambito di sostenibilità promossi a livello internazionale.

<sup>25</sup><<http://greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2020>>.

<sup>26</sup>In primo luogo l'impatto dei consumi energetici, ma anche il trattamento e riciclo dei rifiuti, dell'acqua e le politiche per la mobilità sostenibile per la sfera della sostenibilità ambientale. Sono inoltre considerati gli aspetti di sostenibilità sociale ed economica nelle attività di ricerca, terza missione e didattica.

<sup>27</sup>RUS – Rete delle Università per la sostenibilità <<https://sites.google.com/unive.it/rus/>>.

1. L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO  
NEL CONTESTO UNIVERSITARIO

Tab. 7 – Posizionamento di UniTo nei principali ranking internazionali

	Posizione	ARWU Shanghai	THE Times Higher Education	QS Quaquarelli Symonds	US News Best Global Universities	NTU Taiwan	Greenmetric
Ranking 2020	Nel mondo	201-300	401-500	521-530	217	178	22
	In Italia	4° pari merito	11° pari merito	14° pari merito	8°	5°	2°
Ranking 2019	Nel mondo	201-300	401-500	541-550	227	179	41
	In Italia	4° pari merito	15° pari merito	15°	10°	6°	2°
Ranking 2018	Nel mondo	201-300	401-500	571-580	232	171	47
	In Italia	2° pari merito	17° pari merito	15°	8°	6°	2°
Parametri		pubblicazioni e citazioni (WoS), premi Nobel e Fields Medals	pubblicazioni e citazioni (Scopus), survey (Elsevier), studenti/ docenti, dottorati, fondi	pubblicazioni e citazioni (Scopus), survey (QS), studenti/ docenti, stranieri	pubblicazioni e citazioni (WoS), survey (Clarivate Analytics)	pubblicazioni e citazioni (WoS)	strutture, energia, rifiuti, acqua, mobilità, formazione e ricerca
Fonte	link	<a href="http://shanghai-ranking.com">shanghai-ranking.com</a>	<a href="http://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings">www.timeshighereducation.com/world-university-rankings</a>	<a href="http://topuniversities.com/qs-world-university-rankings">topuniversities.com/qs-world-university-rankings</a>	<a href="http://usnews.com/education/best-global-universities">usnews.com/education/best-global-universities</a>	<a href="http://nturanking.csti.tw">nturanking.csti.tw</a>	<a href="http://greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2020">greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2020</a>

Elaborazione: Direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione



“Statua del Nuotatore”  
di Gaetano Orsolini  
Centro di Servizi SUISM



In linea con quanto previsto dalla L. 1/2009, la presente sezione illustra i principali risultati conseguiti dall'Università degli Studi di Torino nelle attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico.

La relazione si sviluppa in coerenza con il *Piano strategico 2016-2020*, presentando i risultati ottenuti nel corso del 2020 con riferimento alle finalità e agli obiettivi strategici programmati dall'Ateneo per quanto concerne l'anno solare 2020 e l'anno accademico 2019/2020.

## 2.

**Risultati sulle attività  
di formazione, di ricerca  
e di trasferimento  
tecnologico (L. 1/2009)**



## 2.1 Attività formative e finanziamenti

L'Ateneo di Torino ha sviluppato la sua vocazione su un solido approccio di ricerca, puntando alla qualità, all'innovazione e all'internazionalizzazione della didattica, attraverso azioni che riguardano l'offerta formativa e l'intero sistema di servizi destinati alla comunità studentesca. Nel Piano strategico 2016-2020 l'Università di Torino ha posto l'attenzione alla responsabilità sociale nei confronti degli studenti sia sviluppando percorsi multidisciplinari e dal forte taglio internazionale sia compiendo scelte dal carattere fortemente inclusivo, accompagnandole con politiche volte all'innovazione delle metodologie didattiche, al miglioramento dell'orientamento in ingresso, alla riduzione degli abbandoni, al supporto durante il percorso accademico e al sostegno, anche economico, alla mobilità internazionale delle studentesse e degli studenti delle fasce più deboli.

Le strategie per l'innovazione della didattica individuate per il periodo 2016-2020 dall'Università di Torino sono state riprogettate e contestualizzate alla luce dei nuovi scenari didattici delineatisi nel corso del 2020 in seguito all'emergenza Coronavirus e si possono perciò inserire in due ambiti distinti:

- riprogettazione dell'offerta formativa:
  - interdisciplinarietà/multidisciplinarietà;
  - internazionalizzazione.
- sviluppo di metodologie didattiche innovative:
  - qualità ed efficacia della didattica;
  - orientamento e tutorato.

In linea con le disposizioni legislative assunte a livello nazionale e locale per contrastare la diffusione del contagio da COVID-19, l'Università degli studi di Torino ha potenziato nel corso del 2020 l'offerta digitale proseguendo e incrementando lo svolgimento delle molteplici attività didattiche in modalità a distanza e/o ibrida (ossia con docente e parte degli studenti in aula, parte degli studenti collegati in videoconferenza) per garantire la continuità formativa a una popolazione studentesca di circa 80 mila studentesse e studenti iscritti a 154 corsi di laurea, laurea magistrale, laurea magistrale a ciclo unico, 90 master tra primo e secondo livello, 57 scuole di specializzazione.

L'intera offerta formativa del secondo semestre dell'a.a. 2019/2020 è stata trasferita su piattaforma di *e-learning* con oltre 4.000 insegnamenti, che hanno coinvolto 3.500 tra docenti e ricercatori, registrando, già dal mese di marzo 2020, oltre 25.000 accessi giornalieri e confermando il primato dell'Università di Torino tra gli atenei italiani, tra i non telematici, per offerta di *e-learning*.

A conferma di questo primato, tre ricercatori dell'Università di Torino hanno vinto per il contributo "*Secondary School Teacher Support and Training for Online Teaching During the COVID-19 Pandemic*" il premio assegnato in occasione della Conferenza Internazionale EDEN - European Distance and E-learning Network -, che ogni anno conferisce il *Best Research Paper Award* per le ricerche e i contributi più innovativi nei campi *open education, distance education e e-learning*<sup>28</sup>.

Il presente capitolo 2.1 descrive i risultati raggiunti dall'Università di Torino nel campo delle attività formative: le attività messe in campo nel corso del 2020, i risultati raggiunti e le risorse raccolte per il raggiungimento degli obiettivi legati alla riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni, allo sviluppo della dimensione internazionale della didattica e alla valorizzazione della didattica alternativa e dell'interdisciplinarietà dell'offerta formativa.

### 2.1.1 La riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni

Come noto, il nostro Paese è caratterizzato da un tasso di persone con titolo accademico inferiore alla media europea, tempi di laurea lunghi e una percentuale elevata di studentesse e studenti che abbandonano il sistema universitario.

L'Università di Torino ha perciò ritenuto strategico impegnarsi attivamente nella riduzione della dispersione didattica agendo in modo sistematico sul miglioramento continuo della qualità della didattica e sull'implementazione delle attività di orientamento e di tutorato.

Nell'ambito delle strategie finalizzate all'aumento della qualità e dell'efficacia della didattica, coerentemente con l'obiettivo 3.1 del Piano strategico 2016-2020 "*Ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni*", l'Ateneo, che da anni realizza numerose attività di Orientamento, Tutorato e *Placement* (OTP), ha rafforzato l'intera offerta di orientamento e tutorato con l'obiettivo non solo di ridurre la dispersione didattica ma anche di aumentare il tasso di laureate e laureati in corso.

<sup>28</sup> "Didattica online durante COVID-19, tre ricercatori di UniTo vincono il "Best Research Paper Award" <<https://tinyurl.com/58jvsmps>>.

Per quanto riguarda l'**orientamento in ingresso**, l'Ateneo oltre alle *Giornate di Orientamento* del mese di febbraio ha riprogettato le attività in presenza (*Porte Aperte* e sportelli di orientamento) in modalità *online* a causa dell'emergenza sanitaria. Sono stati quindi organizzati *webinar* di presentazione delle iniziative di orientamento rivolti a insegnanti delle scuole secondarie di secondo grado. Tra le attività: è stato progettato e realizzato il *Festival dell'orientamento online* nel mese di luglio rivolto a studenti e studentesse degli ultimi anni delle scuole secondarie di secondo grado e dedicato alla presentazione dell'offerta formativa e dei servizi offerti dall'Ateneo; sono state ripensate le modalità di gestione degli eventi *Porte Aperte* e gli sportelli sono stati convertiti nella modalità *online* per favorire comunque il contatto con l'utenza.

Queste attività si sono affiancate ai progetti *Orient@mente* e *Start@unito*<sup>29</sup>, entrambi già erogati in modalità open e gratuita.

*Orient@mente* è una piattaforma digitale che l'Università di Torino mette a disposizione delle studentesse e degli studenti della scuola secondaria di secondo grado per prepararsi al mondo universitario e per effettuare una scelta consapevole del proprio percorso di studi, consentendo loro di scoprire in maniera interattiva i vari percorsi universitari, prepararsi ai test di ammissione e ripassare e integrare le proprie conoscenze di base mediante dei corsi di riallineamento. *Orient@mente* è integrato con *Start@unito*, servizio che promuove e facilita la transizione dalla scuola secondaria di secondo grado al sistema didattico universitario attraverso la realizzazione di una serie di insegnamenti di base e di lingue, offerti interamente *online*, che possono essere seguiti liberamente e gratuitamente da chiunque, anche prima dell'iscrizione all'Università. Al termine delle lezioni *online*, dopo aver superato il test finale viene rilasciata una certificazione di frequenza, con la quale, una volta in possesso di matricola, è possibile sostenere l'esame corrispondente in un appello anticipato e dedicato, acquisendo così crediti formativi universitari già a ottobre del primo anno.

Per l'anno accademico 2020/2021, a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19, l'Ateneo ha deciso di sospendere il TARM unico di Ateneo (la cui sperimentazione era iniziata nel 2018 e riguardava tutti gli studenti e le studentesse interessati a immatricolarsi a un corso di laurea ad accesso libero in lingua italiana). Ai futuri studenti e studentesse è stato messo a disposizione *MyTest*, uno strumento di orientamento in auto-compilazione che consente di fare il punto sui propri interessi, sulle motivazioni e strategie di studio personali/

individuali, sulle proprie capacità rispetto alla lingua italiana e alla matematica. Il test si compone di 4 sezioni indipendenti che possono essere lette insieme per approfondire la propria idea di sé senza i limiti delle valutazioni e dei giudizi. Per quanto riguarda il **tutorato**, l'Ateneo, attraverso gli uffici di OTP di polo, svolge diverse attività specifiche di assistenza e accompagnamento agli studenti iscritti. Tra queste si segnalano in particolare:

- tutorato per le matricole: il progetto si propone di offrire supporto alle matricole nel compiere i primi passi all'Università e ha lo scopo di ridurre gli ostacoli al successo accademico attraverso il supporto di studentesse e studenti senior;
- tutorato disciplinare: il progetto si propone supportare le studentesse e gli studenti nella preparazione di esami particolarmente critici tramite attività di tutorato in presenza e *online*, che a causa dell'emergenza sanitaria sono state erogate solo *online*.

L'Ateneo mette inoltre a disposizione di studenti e studentesse il percorso *online Passport.Unito* finalizzato a conoscere e promuovere lo sviluppo delle *soft skill* (es. *problem solving*, gestione del tempo e degli spazi di studio, comunicazione, lavoro di gruppo, gestione dei conflitti...). Il percorso prende avvio da un momento di autovalutazione attraverso un questionario che restituisce un profilo individuale sulle competenze trasversali. Dopo l'autovalutazione, *Passport.Unito* accompagna lo sviluppo delle competenze trasversali attraverso diverse attività di autoriflessione, video, letture, lezioni, esercitazioni *online*.

L'Ateneo ha confermato inoltre la propria attenzione verso **le studentesse e gli studenti "fuori corso"**, realizzando molteplici iniziative per favorire il conseguimento del titolo in breve tempo. Si segnalano in tal senso i progetti avviati dal Dipartimento di Giurisprudenza (insegnamenti a distanza che permettono allo studente fuori corso la frequenza compatibilmente con i propri impegni lavorativi; tutor didattico di supporto; percorsi didattici personalizzati, nonché l'eventuale riconoscimento di equipollenze) e dalla Scuola di Management ed Economia (analisi delle tipologie delle studentesse e degli studenti fuori corso e degli inattivi ed elaborazione di percorsi di recupero individuali, attraverso passaggi di corso e/o il riconoscimento di equipollenze a seconda delle specificità). Queste iniziative hanno avuto un positivo riscontro nella ripresa effettiva del percorso universitario da parte di un consistente numero di studentesse e studenti.

I progetti illustrati in precedenza, unitamente alla qualità e alla varietà dell'offerta formativa, nonché alle politiche di contenimento della contribuzione

<sup>29</sup>Orient@mente <<https://orientamento.unito.it>>; Start@unito <<https://start.unito.it>>.

studentesca<sup>30</sup>, hanno contribuito a mantenere il *trend* positivo delle **iscrizioni** ai corsi di studio di I e II livello registrando una crescita generalizzata: si passa da 73.338 iscritti nell'a.a. 2017/2018 a 77.539 iscritti nell'a.a. 2019/2020, con un aumento del 5,73% nel triennio; anche il dato degli iscritti al primo anno è in aumento, passando da 22.484 nell'a.a. 2017/2018 a 23.658 nell'a.a. 2019/2020 con un incremento del 5,22% nel triennio<sup>31</sup>.

Anche l'attrattività dell'Ateneo nei confronti delle studentesse e degli studenti provenienti da altri atenei e dall'estero è cresciuta negli ultimi anni, così come evidenziato nella tabella 8.

Tab.8- Iscritti da altri atenei-regioni; confronto a.a. 2017/2018; 2018/2019; 2019/2020

Indicatore	Valore a.a. 2017/18	Valore a.a. 2018/19	Valore a.a. 2019/20
Proporzione di iscritti al I° anno delle lauree di primo livello provenienti da altre regioni (CdS triennali + ciclo unico)	18,15%	18,15%	18,25%
Proporzione di iscritti stranieri a corsi di laurea di I livello (CdS triennali e ciclo unico)	6,14%	6,15%	6,39%

Fonte: Cruscotto Direzionale di Ateneo - indicatori 99 e 64; (estrazione al 24/02/2021)

Il successo delle attività implementate dall'Ateneo si traduce in un aumento costante del numero di laureate e laureati in UniTo di I e II livello nell'ultimo triennio (Tab. 9).

<sup>30</sup>Si vedano i Par. 2.1.3 "L'interdisciplinarietà dell'offerta formativa e l'innovazione didattica" e 2.3.1 "La responsabilità sociale verso gli studenti".

<sup>31</sup>Fonte dati: Datawarehouse di Ateneo. Estrazione al 24/02/2021.

Tab. 9 – Numero laureate e laureati di I e II livello per tipo di corso– anni solari 2018-2020

Tipo Corso di Studi	Valore AS 2018	Valore AS 2019	Valore AS 2020	Var % 2020 vs 2019
Corso di Laurea (D.M. 270/2004)	6.977	7.563	8.639	14,23%
Corso di Laurea Magistrale (D.M. 270/2004)	3.895	4.467	4.725	5,78%
Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni (D.M. 270/2004)	991	1.000	929	-7,10%
Laurea Magistrale Ciclo Unico 6 anni (D.M. 270/2004)	517	499	529	6,01%
<b>Totale parziale</b>	<b>12.380</b>	<b>13.529</b>	<b>14.822</b>	<b>9,56%</b>
<i>Corsi di Laurea a esaurimento*</i>	590	380	189	
<b>Totale</b>	<b>12.970</b>	<b>13.909</b>	<b>15.011</b>	<b>7,92%</b>

Fonte dati: Datawarehouse di Ateneo. Estrazione al 24/02/2021.

\*I corsi di studio ante riforma e legati al decreto del Ministero dell'Università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n.509 sono a esaurimento; questo spiega la riduzione del numero di laureate e laureati.

A conferma dell'efficacia dei progetti attivati e dell'impegno per il miglioramento continuo della didattica, si segnala un aumento della percentuale di studentesse e studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno e la riduzione costante del numero di iscritti fuori corso.

Tab. 10 – Miglioramento indicatori didattici

Indicatore	Valore a.a. 2017/18	Valore a.a. 2018/19	Valore a.a. 2019/20	Var % 2019/2020 vs 2018/2019
Proporzione di iscritti al II anno della coorte con almeno 40 CFU	66,71%	66,25%	69,28%	4,58%
Proporzione di iscritti fuori corso	24,79%	24,64%	24,58%	- 0,25%

Fonte: Cruscotto Direzionale di Ateneo - indicatori 86-90 (estrazione al 24/02/2021)

Infine si segnala, la crescita del **tasso di occupazione della soddisfazione delle laureate e dei laureati** presso l'Università di Torino: la *XXII indagine sulla Condizione occupazionale dei laureati italiani* condotta dal Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea - concentrata sull'analisi delle performance delle laureate e dei laureati di primo e di secondo livello usciti nel 2018 e intervistati a un anno dal titolo e su quelle delle laureate e dei laureati di secondo livello usciti nel 2014 e intervistati dopo cinque anni - conferma la performance positiva di UniTo rispetto ai dati registrati nel 2019 e alle attuali medie nazionali<sup>32</sup>.

Per quanto riguarda l'Università di Torino, l'indagine sulla Condizione occupazionale ha riguardato complessivamente 23.061 laureate e laureati. Come evidenziato nella tabella 11, è aumentato il tasso di occupazione delle laureate e dei laureati triennali a un anno dalla laurea (mai iscritti a un successivo corso) dal 78,2% (Rapporto 2019) al 78,8% (Rapporto 2020). Per UniTo migliora anche il tasso di occupazione delle laureate e dei laureati di secondo livello a 1 anno dalla laurea, passando dal 73,4% (Rapporto 2019) al 75,9% (Rapporto 2020) e a 5 anni dalla laurea, passando dall'88,1% (Rapporto 2019) al 90,1% (Rapporto 2020).

Risulta in crescita anche la soddisfazione delle laureate e dei laureati: la percentuale di coloro che hanno dichiarato che il titolo triennale conseguito è stato molto efficace o efficace è aumentata dal 55,7% nel 2019 al 59,4% nel 2020, confermandosi più alta della media nazionale pari al 58,3%.

Cresce anche la soddisfazione delle laureate e dei laureati di II livello: a un anno dal conseguimento del titolo, le laureate e i laureati magistrali di UniTo considerano la laurea conseguita molto efficace o efficace per il 62,4% rispetto al 50% del 2019, valore superiore al 61,5% rilevato a livello nazionale.

<sup>32</sup><<https://tinyurl.com/55f2bam2>>

Tab. 11 - Tasso di occupazione a 1 anno e a 5 anni dalla laurea

Tasso di occupazione dei laureati	Valore % UniTo rapporto AlmaLaurea 2019	Valore % UniTo rapporto AlmaLaurea 2020	Valore % media nazionale
Laureati triennali (mai iscritti a un successivo corso)	78,2%	78,8%	74,1%
Laureati di secondo livello (a 1 anno dalla laurea)	73,4%	75,9%	71,7%
Laureati di secondo livello (a 5 anni dalla laurea)	88,1%	90,1%	86,8%

Fonte: Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea - Rapporto 2020 sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati, XXII Indagine.

## 2.1.2 La dimensione internazionale della didattica

Nel 2020 la mobilità internazionale è stata fortemente pregiudicata dall'emergenza pandemica, che ha costretto molti studenti e docenti a rientrare anticipatamente nei propri Paesi o a riprogrammare le partenze, tuttavia il sistema virtuoso innescato dalle azioni di internazionalizzazione avviate soprattutto a partire dal 2017 ha consentito all'Ateneo di mantenere (e in certi casi addirittura incrementare) i risultati conseguiti in questo ambito.

Sul piano dell'**offerta formativa**, è stato confermato l'investimento sui **percorsi erogati completamente in inglese**: nell'anno accademico 2020/2021 sono stati attivati 12 corsi di studio in lingua inglese e 6 corsi di studio che accanto al tradizionale percorso in lingua italiana hanno attivato *curricula* anglofoni.

La presenza delle studentesse e degli **studenti internazionali** (con titolo di accesso al sistema universitario conseguito in un altro Paese e in un altro sistema educativo) ha continuato a registrare un *trend* positivo, con particolare riferimento all'offerta didattica in lingua inglese: nell'a.a. 2020/2021 i corsi di studio erogati in lingua inglese sono stati scelti da circa il 37% delle studentesse e degli studenti in possesso di titolo estero, rispetto al 34% registrato nell'a.a. 2019/2020. Anche per quanto riguarda il numero totale di immatricolati internazionali, nell'a.a. 2020/2021 l'Università di Torino ha continuato a registrare un lieve incremento, registrare un lieve incremento, per un totale di 672 immatricolati, rispetto ai 667 del 2019/2020 e ai 525 dell'a.a. 2018/2019. L'opportunità concessa alle studentesse e agli studenti internazionali di immatricolarsi *online* e poter seguire l'attività didattica a distanza è stata

determinante per ovviare alle forti limitazioni ai viaggi internazionali e alle difficoltà dovute al rilascio tardivo dei visti per studio. Inoltre, è opportuno segnalare che per il medesimo a.a. 2020/2021 è stata introdotta una *fee* di 15 euro per l'invio della candidatura sulla piattaforma *Apply@UniTo*, con la finalità di preselezionare studentesse e studenti internazionali fortemente interessati all'Ateneo torinese e conseguentemente ottenere candidature di maggiore qualità. Tale misura ha determinato una diminuzione delle candidature totali ricevute e valutate (4.640 rispetto alle circa 8.000 candidature dell'a.a. 2019/2020), incidendo positivamente sulla percentuale di immatricolati rispetto alle candidature (dall'8,34% dell'a.a. 2019/2020 al 14,48% dell'a.a. 2020/2021). Rimane invece coerente rispetto agli anni precedenti la percentuale delle studentesse e degli studenti con cittadinanza straniera, i quali rappresentano il 6% della popolazione studentesca nel suo complesso.

L'organizzazione di percorsi didattici internazionali è garantita grazie agli **accordi** stipulati dall'Università di Torino in collaborazione con atenei europei ed extraeuropei. Nel 2020 sono stati siglati 4 nuovi accordi (e ne sono stati rinnovati 4) per l'attivazione di percorsi finalizzati al **conseguimento del doppio titolo**, portando a 31 il numero di accordi che permettono un percorso didattico integrato e una frequenza alternata nelle istituzioni *partner*. Complessivamente, nell'anno accademico 2020/2021, gli accordi finalizzati al conseguimento del doppio titolo coinvolgono 26 corsi di laurea e laurea magistrale. In questo ambito, si conferma strategica anche nel 2020 la collaborazione con la Francia, che vede attivi per l'a.a. 2020/2021 ben 19 accordi di doppio titolo, di cui due nuovi accordi stipulati nel 2020.

Relativamente alla didattica internazionale, accanto ai programmi di mobilità europea l'Ateneo ha mantenuto il suo impegno nella promozione di altre forme di mobilità extraeuropea attraverso la stipula di **accordi con Paesi strategici**, in linea con il documento *Strategia per la promozione all'estero della formazione superiore italiana 2017/2020* del MIUR. Degli 80 accordi di cooperazione (tra nuovi e rinnovati) siglati nel 2020 con istituzioni di 31 Paesi, 26 prevedono la mobilità di studentesse e studenti con università di 13 Paesi extraeuropei, in particolar modo con istituzioni russe (5 accordi) e giapponesi (4 accordi). Allo stesso modo, si evidenzia il rafforzamento delle relazioni con i Paesi anglofoni, attraverso 7 accordi con istituzioni statunitensi e australiane, tra cui la Swinburne University of Technology.

Si segnalano ancora la collaborazione tra UniTo e diverse ONG del territorio per il Progetto *UNI.COOP – UniTo for International Cooperation*, volto a selezionare giovani universitari e iscritti alla Scuola di dottorato da inserire in progetti di mobilità extraeuropea *outgoing*, finalizzati allo svolgimento di attività di cooperazione allo sviluppo nell'ambito di programmi internazionali o nazionali

di cui l'Università di Torino è *partner*. Nel 2020 sono state mantenute le attività di collaborazione con le ONG partner del progetto, proponendo alle studentesse e agli studenti selezionati di effettuare un tirocinio in modalità a distanza. Relativamente alla mobilità *incoming* da Paesi in via di sviluppo, sono continuate le attività formative del Programma "*Partenariato della Conoscenza*", promosso dall'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo (AICS). UniTo partecipa al Programma ospitando 6 studentesse e studenti, vincitori di provvidenze economiche per la frequenza di corsi di LM o PhD, nell'ambito 3 piattaforme tematiche, costituite in partenariato con altri atenei italiani.

Nel 2020 sono continuate le attività di supporto alla **didattica in lingua inglese a favore di docenti italiani** dell'Università di Torino. Non potendo riproporre il precedente percorso di formazione *Academic Teaching Excellence*, in quanto progettato per essere erogato esclusivamente in presenza, è stato necessario prevedere nuovi percorsi formativi in linea con le condizioni dettate dall'emergenza sanitaria. In questo contesto, tramite la collaborazione con il *British Council*, è stato possibile proporre un nuovo percorso innovativo focalizzato sulla didattica *online* "*Teaching EMI online*", alle cui 5 edizioni svoltesi tra giugno e settembre 2020 hanno partecipato 49 docenti, di cui 46 hanno ottenuto la certificazione finale.

Per quanto riguarda la **mobilità outgoing dei docenti**, anch'essa ha risentito delle limitazioni imposte dalla situazione emergenziale. Tuttavia, grazie alle azioni avviate a partire dall'a.a. 2018/2019, tra cui lo stanziamento di ulteriori risorse (8.000 euro) in aggiunta a quelle del Programma Erasmus Plus (programmi Teaching Staff e Staff Training), si è assistito ad un sensibile aumento (oltre il 50%) del finanziamento erogato dall'Agenzia Nazionale Erasmus Plus INDIRE. Si segnala che, anche in questo ambito, è stata introdotta la formula di *virtual mobility* al fine di consentire le attività di scambio tra personale docente nel contesto pandemico.

La presenza di docenti internazionali di alto profilo (**visiting professors**) è notevolmente aumentata nel corso degli ultimi anni, passando da 45 posizioni nell'a.a. 2016/2017 alle 156 assegnate nell'anno accademico 2020/2021. Negli anni sono state investite sempre crescenti risorse sul bilancio d'Ateneo e sono aumentati i finanziamenti esterni delle fondazioni bancarie torinesi (CRT e Compagnia di San Paolo) e ministeriali (Dipartimenti di Eccellenza), al fine di incentivare un'offerta formativa sempre più ampia e qualitativamente competitiva e generando un forte impatto anche in ambito scientifico con nuove collaborazioni di ricerca. Nel corso del 2020, con il diffondersi della situazione emergenziale dovuta alla pandemia, si sono registrate 9 rinunce e 8 riprogrammazioni degli incarichi di insegnamento per l'anno accademico

successivo. Nonostante la complessa situazione, l'Ateneo è riuscito a mantenere un *trend* positivo del numero di incarichi di insegnamento assegnati a *visiting professor*, anche grazie alla riorganizzazione della didattica a distanza.

Tab. 12 – Numero di visiting professors

Numero di visiting professors				
a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	a.a. 2019/2020	a.a. 2020/2021
45	48	106	122	156

Fonte: Direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione

Sul fronte della **mobilità studentesca outgoing**, nel 2020 circa il 60% delle studentesse e degli studenti in mobilità Erasmus Studio nel II semestre 2019/2020 hanno dovuto rientrare anticipatamente a causa dell'emergenza pandemica. Al fine di arginare, seppur limitatamente, gli effetti di questo evento, la Commissione Europea, gli atenei *partner* e l'Università di Torino si sono adoperati per garantire la positiva conclusione del semestre senza alcuna penalizzazione dal punto di vista accademico, consentendo alle studentesse e agli studenti di poter concludere la propria esperienza di mobilità internazionale in modalità virtuale, con garanzia di riconoscimento del periodo svolto sia in termini economici, sia in termini di carriera accademica. A giugno 2020 l'Ateneo ha inoltre approvato le "*Linee di indirizzo per la mobilità studentesca internazionale nell'a.a. 2020/2021*", in cui è stato garantito alle studentesse e agli studenti il diritto alla mobilità internazionale e sono state fornite le informazioni sui rischi legati alla mobilità in periodo di pandemia.

Nonostante le difficoltà legate alla gestione dell'emergenza sanitaria, le azioni messe in atto dall'Ateneo, sostenendo l'inclusione nei programmi di mobilità internazionale anche delle studentesse e degli studenti di fascia debole, hanno favorito il costante aumento di partecipanti alla mobilità Erasmus per studio, passati dai 1.015 dell'a.a. 2015/2016 ai 1.372 dell'a.a. 2019/2020 (con un aumento del 31%). In una recente analisi condotta dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE sul numero di studentesse e studenti in partenza nell'ambito della mobilità Erasmus, l'Università di Torino entra nelle Top-5 università italiane per numero di studentesse e studenti in partenza dal 2014 e, precisamente, al 4° posto in Italia<sup>33</sup>.

<sup>33</sup>Agenzia Nazionale Erasmus Plus INDIRE, Erasmus+: Italia boom di partecipanti nel ciclo 2014/2020, Alessia Ricci 05/02/2021 <<https://tinyurl.com/kbawv9ds>>.

Fig. 1 – Top-5 università italiane per mobilità in uscita



Fonte: Agenzia Nazionale Erasmus Plus INDIRE

La mobilità **Erasmus Traineeship**, anche a causa della natura più pratica legata all'esperienza del tirocinio, ha subito una riduzione di partecipanti che avevano programmato la propria partenza soprattutto nel secondo semestre 2019/2020 e che a causa dell'emergenza COVID-19 non hanno potuto raggiungere le destinazioni scelte. Dopo la crescita registrata negli anni precedenti, che aveva portato a rendere quasi un migliaio (997) di mensilità all'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE nell'a.a. 2018/2019, nel 2019/2020 si è assistito a una riduzione del 45% del numero di partecipanti (191) rispetto all'anno precedente (347). Si precisa tuttavia che, in relazione alle misure eccezionali previste dalla Commissione UE e dal MUR, è stata prevista una proroga ai progetti: pertanto le studentesse e gli studenti che per ragioni legate alla pandemia non hanno potuto svolgere la mobilità inizialmente pianificata nel 2019/2020, hanno potuto riprogrammarla nel 2020/2021.

Per quanto riguarda le studentesse e gli studenti internazionali che svolgono a Torino percorsi di **mobilità in entrata di 3-12 mesi**, le politiche di attrattività dell'Ateneo attuate a partire dal 2016, che avevano determinato un aumento di presenze del 40% in 4 anni, sono state contrastate dall'emergenza pandemica che ha causato numerose rinunce soprattutto nel secondo semestre, sebbene il passaggio alla didattica *online* abbia permesso a molti studenti e studentesse di concludere comunque il percorso di mobilità con profitto. Rispetto ai 597 studenti dell'a.a. 2015/2016, diventati 836 nell'a.a. 2018/2019, nell'a.a. 2019/2020 714 studentesse e studenti hanno attivato il percorso di mobilità, rispetto alla previsione iniziale di quasi un migliaio di universitari che avevano

programmato la mobilità a Torino. Le studentesse e gli studenti in presenza sono stati supportati attraverso comunicazioni mirate sulla base delle scelte definite a livello di Ateneo, delle disposizioni nazionali e delle comunicazioni ricevute da Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE, MUR, CRUI, MAECI sulla base delle ordinanze e dei DPCM che si sono susseguiti.

Per quanto riguarda i **servizi** erogati dall'Ateneo **in favore delle studentesse e degli studenti internazionali**, si segnala l'incremento dell'offerta gratuita di corsi di italiano per stranieri. Accanto ai 31 corsi programmati per l'a.a. 2019/2020 (alcuni dei quali riprogrammati nell'a.a. successivo a causa della situazione emergenziale), è stato avviato un nuovo percorso sperimentale, in modalità sincrona e asincrona, rivolto a studenti con titolo estero iscritti a corsi di laurea triennali e magistrali erogati in inglese nell'ambito delle attività previste dalla Programmazione triennale 2019-2020. Nel I semestre dell'anno accademico 2020/2021 è stato attivato, in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo, un percorso sperimentale di insegnamento della lingua italiana rivolto a studentesse e studenti internazionali, che si colloca in un programma più vasto e che verrà riproposto nel secondo semestre dell'a.a. 2020/2021 e negli aa.aa. successivi, introducendo una nuova opportunità formativa con riconoscimento crediti. Nel 2020 sono stati proposti 4 corsi "comunicare in italiano" di vario livello (da principiante assoluto a A2), erogati *online* e per un totale di 62 iscritti e 1 seminario professionalizzante su "L'Italiano della medicina: elementi linguistici e culturali".

Parallelamente, è stato potenziato il servizio di mediazione culturale, volto a garantire supporto in materia di ingresso in Italia per cittadini non comunitari (studenti, *visiting professors/scientists, guests* etc.), con particolare riferimento alle procedure di richiesta e rilascio del permesso di soggiorno. Nel 2020 sono stati supportati un totale di 759 utenti, attivando anche modalità di assistenza da remoto.

Per quanto riguarda il *progetto Buddy*, finalizzato a sviluppare, in una modalità di *tutor peer-to-peer*, un sempre più solido sistema di accoglienza e assistenza rivolto agli studenti e alle studentesse internazionali che si iscrivono a un Corso di Studio o che svolgono un periodo di mobilità presso l'Ateneo, sono state attivate 79 collaborazioni nell'a.a. 2019/2020 con altrettanti studenti e studentesse regolarmente iscritti. Nel 2020 il supporto è avvenuto principalmente da remoto, attraverso la costituzione di gruppi di discussione formali e informali. Nel 2020, inoltre è stata avviata una sinergia con il progetto "*Mentorship – Verso una rete italiana di università inclusive*", che si rivolge a studentesse e studenti rifugiati o con *background* migratorio (vd. Par. 2.3.1) e che ha previsto la selezione, nell'ambito del progetto *Buddy*, di 5 *tutor* dedicati.

È proseguita altresì l'attività del progetto *Foundation Programme*, rivolto alle studentesse e agli studenti internazionali che provengono da Paesi con un sistema educativo che prevede un numero di anni di istruzione precedenti all'ingresso all'università inferiori a quelli richiesti dalla legge italiana. A partire dal 2018 si sono iscritti al *Foundation Programme* un totale 23 studentesse e studenti internazionali, di cui 4 si sono immatricolati a un corso di laurea triennale di UniTo dopo aver completato il percorso formativo integrativo universitario di 60 crediti - che include corsi di lingua e cultura italiana e corsi di avvicinamento alle principali discipline offerte dall'Ateneo - erogato in modalità *online*.

Il 2020 è stato caratterizzato dalla **crescita dei finanziamenti esterni**, soprattutto per quanto riguarda la mobilità internazionale: per l'a.a. 2020/2021 è stato registrato un incremento pari a 243.940 euro rispetto all'a.a. 2019/2020 da parte dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE per le azioni di mobilità individuale nell'ambito del programma Erasmus+ con i *Programme Countries (KA103)*. Si precisa che tale attribuzione è calcolata sulle ultime due annualità rendicontate, pertanto al momento non si registra l'impatto negativo della pandemia sull'attribuzione di queste risorse. Inoltre, parallelamente al programma Erasmus+, l'Ateneo ha attuato una politica di forte incentivazione all'internazionalizzazione della carriera delle studentesse e degli studenti, prevedendo il finanziamento di iniziative di mobilità internazionale anche al di fuori del programma Erasmus, attraverso la copertura finanziaria, per gli aa.aa. 2017/2018, 2018/2019 e 2019/2020, di tutte le mobilità destinate al conseguimento di doppio titolo e delle mobilità per studio o tirocinio basate su accordi di cooperazione internazionale, finalizzate all'ottenimento di crediti in carriera.

Nel 2020 l'Università di Torino ha ottenuto il **finanziamento di 15 progetti nell'ambito del programma Erasmus+**, tra cui il prestigioso progetto UNITA Universitas Montium (vd. approfondimento). Tra gli altri progetti finanziati con coordinamento UniTo, si citano TEMPLATE (*Technology-Mediated Plurilingual Activities for Language Teacher Education*), che nel prossimo triennio realizzerà azioni specifiche sulla didattica delle lingue straniere, e la cattedra *Jean Monnet "European Migration Studies"* che ha come obiettivo quello di creare un centro di conoscenza interdisciplinare negli studi sull'Unione Europea per studentesse, studenti, docenti, professioniste e professionisti a livello locale, nazionale e internazionale.



### **Il Consorzio UNITA - *Universitas Montium*: UniTo capofila di un nuovo modello di internazionalizzazione**

Nel 2020 è nato il Consorzio UNITA – *Universitas Montium*<sup>34</sup>, coordinato dall'Università di Torino e risultato vincitore della seconda call del progetto European Universities Initiative<sup>35</sup> con un contributo di **5 milioni di euro**. Il consorzio è entrato nel novero delle 41 alleanze di università europee, finanziate con i programmi Erasmus+ e Horizon 2020, che hanno colto la sfida di contribuire a migliorare la qualità, l'inclusione, la digitalizzazione e l'attrattività dell'istruzione superiore europea.

Di UNITA fanno parte sei università di cinque Paesi - Universidade Beira Interior (Portogallo), Universidad de Zaragoza (Spagna), Université de Pau et des Pays de l'Adour (Francia), Université Savoie Mont Blanc (Francia), Università di Torino (Italia) e Universitatea de Vest din Timișoara (România) - accomunate dall'uso di una lingua romanza e dal posizionamento geografico in un'area montana e di confine. L'esperienza maturata dall'Università di Torino e riconosciuta a livello nazionale e internazionale in termini di ricerca, innovazione della didattica, attrattività nei confronti di studentesse e studenti internazionali e di *visiting scholars* e *professors*, ha spinto UniTo a proporsi come coordinatore dell'ambizioso progetto, ricevendo ampio sostegno dai partner.

Partendo dalla condivisione di valori comuni quali la responsabilità sociale nelle sue diverse dimensioni, il coinvolgimento dell'intera comunità accademica, la sostenibilità, l'inclusività, la crescita personale e il rafforzamento dell'identità europea, il Consorzio intende proporre un nuovo paradigma di integrazione tra le università costruendo un campus interuniversitario di eccellenza. Attraverso il coinvolgimento attivo delle realtà produttive sul territorio, delle organizzazioni e degli enti locali, UNITA può contribuire allo sviluppo delle società e dei territori in una dimensione europea, sfruttando anche l'intercomprensione tra lingue romanze come fattore di inclusione per promuovere le diversità linguistiche.

Gli atenei del consorzio UNITA sostengono un'idea innovativa di didattica e ricerca soprattutto negli ambiti delle energie rinnovabili, del patrimonio

culturale, dell'economia circolare e della bioeconomia; le studentesse e gli studenti potranno costruire *curricula* flessibili, prevedendo attività didattiche nei diversi atenei in un'ottica di pieno riconoscimento dei crediti, attraverso forme di mobilità fisica, virtuale e mista; saranno coinvolti in percorsi di didattica esperienziale e *work-based* e grazie alla possibilità di frequentare corsi brevi finalizzati all'acquisizione di competenze specifiche potranno sviluppare specifiche *soft skills*; avranno infine l'opportunità di accedere a *stage* nei diversi contesti produttivi dei territori in cui hanno sede gli atenei.

Nel 2020 il Consorzio UNITA ha ottenuto un ulteriore finanziamento di 2 milioni di euro (contributo UniTo oltre 320 mila euro) per il progetto **Research for Unita (RE-UNITA)**, nell'ambito dell'azione *Science with and for Society (SwafS)* di Horizon 2020, attraverso cui rafforzare le strategie collaborative nell'ambito della ricerca, valorizzare le risorse tecnologiche degli atenei e accrescere la collaborazione con gli attori economici attivi sui territori.

Nell'ambito del programma Erasmus+, nel 2020 UniTo ha ottenuto un finanziamento per il progetto "UNITA - *Universitas Montium*" Azione KA2 Università Europee. Questo importante riconoscimento ha consentito all'Ateneo di pubblicare, a novembre 2020, il bando **UNITA Virtual Mobility**, offrendo alle studentesse e agli studenti 22 posti di mobilità virtuale da realizzare nel 2° semestre dell'a.a. 2020-2021.

L'avvio del progetto UNITA ha proiettato l'Università di Torino in una rete internazionale, confermando l'indirizzo delle recenti strategie di internazionalizzazione volte a ridisegnare l'Ateneo in chiave europea. La previsione dell'impatto che UNITA avrà sul futuro dell'Ateneo ha spinto la *governance* a rafforzare ulteriormente questo modello di internazionalizzazione, includendolo tra gli obiettivi del *Piano Strategico 2021-2026*<sup>36</sup>: obiettivo 2.3 "Incrementare la presenza di UniTo sugli scenari internazionali. Potenziare l'internazionalizzazione a partire dall'esperienza del coordinamento del progetto UNITA *Universitas Montium* come mezzo per accrescere la qualità e l'efficacia delle attività didattiche e di ricerca, valorizzare l'impatto sull'ecosistema territoriale e incrementare il patrimonio reputazionale globale dell'Ateneo".

<sup>34</sup>UNITA Universitas Montium: <<http://www.univ-unita.eu>>

<sup>35</sup>European Universities Initiative: <<https://tinyurl.com/3ce5acvj>>

<sup>36</sup>Il nuovo Piano Strategico di Ateneo 2021-2026: <[https://www.unito.it/sites/default/files/piano\\_strategico\\_2021.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/piano_strategico_2021.pdf)>.

### 2.1.3 L'interdisciplinarietà dell'offerta formativa e l'innovazione didattica

Nell'ambito dell'obiettivo strategico "Valorizzare l'interdisciplinarietà dell'offerta formativa" e all'azione di miglioramento della copertura interna degli insegnamenti, nel corso del 2020 l'Ateneo ha perseguito l'obiettivo di consolidare l'impianto dell'offerta formativa orientando l'attenzione sull'individuazione dei settori scientifico disciplinari presenti nelle attività di base e caratterizzanti dei corsi di studio di I e II livello in cui si manifesta una carenza in termini di docenti di riferimento in coerenza con quanto previsto dalla programmazione triennale 2019-2021 presente nel Decreto Ministeriale n. 989 del 25/10/2019 e s.m.i.. L'**offerta formativa** dell'Università di Torino per l'a.a. 2019/2020 è articolata in 154 corsi di I e II livello e in 183 corsi post-laurea (90 master di I e II livello, 34 dottorati, 57 corsi di specializzazione e 2 corsi di perfezionamento).

Tab. 13 - Offerta formativa Corsi di I, II e III livello - triennio 2017/18; 2018/19; 2019/2020

Offerta formativa complessiva attivata	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20
<b>Corsi di Laurea (DM 270/2004)</b>	68	69	69
<b>Corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270/2004)</b>	9	9	9
<b>Corsi di Laurea Magistrale (DM 270/2004)</b>	75	75	76
<b>Totale Corsi di Studio (I e II livello)</b>	<b>152</b>	<b>153</b>	<b>154</b>
<b>Master di primo livello</b>	41	43	52
<b>Master di secondo livello</b>	34	40	38
<b>Corsi di dottorato (per ciclo)</b>	33 (XXXIII)	32 (XXXIV)	34 (XXXV)
<b>Scuole di specializzazione</b>	57	56	57
<b>Corsi di perfezionamento</b>	5	1	2
<b>Totale corsi post-lauream (III livello)</b>	<b>170</b>	<b>172</b>	<b>183</b>
<b>Totale offerta formativa attivata</b>	<b>322</b>	<b>325</b>	<b>337</b>

Fonte: Direzione Didattica e servizi agli studenti e Direzione Ricerca e terza missione

triennio non vi siano state particolari variazioni rispetto al numero totale dei corsi di studio offerti, con un incremento in relazione ai master di primo livello in risposta a esigenze di approfondimento in determinati ambiti disciplinari. Negli ultimi anni è stata posta una particolare attenzione da parte dell'Ateneo nella progettazione di un'offerta formativa multidisciplinare, attraverso il coinvolgimento di più dipartimenti. Dei 154 corsi di studio complessivamente attivati nell'a.a. 2019/2020 ben 57 sono "interdipartimentali", ossia erogati da più dipartimenti (Tab. 14). Per ogni corso interdipartimentale è individuato un dipartimento di riferimento principale (capofila per le banche dati ministeriali e di Ateneo).

Tab. 14- Offerta formativa a.a. 2019/2020 – CdS I e II livello per corsi dipartimentali e interdipartimentali

Tipologia Corso	Dipartimentali	Interdipartimentali	Totale
<b>Corsi di laurea (D.M. 270/2004)</b>	41	28	69
<b>Corsi di laurea magistrale ciclo unico (D.M. 270/2004)</b>	5	4	9
<b>Corsi di laurea magistrale (D.M. 270/2004)</b>	51	25	76
<b>Totale</b>	<b>97</b>	<b>57</b>	<b>154</b>

Fonte: Direzione Didattica e servizi agli studenti

Sul fronte dell'**innovazione della didattica** l'Università di Torino ha rinnovato con il **progetto IRIDI** (Incubatore di Ricerca Didattica per l'Innovazione) l'impegno a sviluppare un processo di innovazione della didattica attraverso attività di ricerca sui temi salienti per l'insegnamento-apprendimento in contesti accademici (strategie didattiche, pratiche di valutazione, ICT per la didattica, ecc.). Alla ricerca sono associati percorsi di formazione teorici e laboratoriali per il personale docente dell'Università. La finalità del percorso formativo, giunto nel 2020 alla quarta edizione, è di accompagnare il corpo docente nella riflessione sulle pratiche didattiche e valutative in uso secondo un'ottica di miglioramento continuo delle stesse. Il percorso è certificato dall'Università degli Studi di Torino attraverso il rilascio di un *badge online* fruibile in Italia e all'estero<sup>37</sup>.

L'evoluzione storica dell'offerta formativa di I e II livello mostra come nell'ultimo

<sup>37</sup>Progetto Iridi <[https://www.unito.it/sites/default/files/progetto\\_iridi.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/progetto_iridi.pdf)>.

Tra le **eccellenze di didattica innovativa** si segnalano il *Centro di simulazione medica avanzata per la didattica universitaria* della Scuola di Medicina dell'Università di Torino e il *Centro di simulazione medica avanzata del Polo universitario San Luigi Gonzaga* di Orbassano. Entrambi i Centri, realizzati con il contributo della Compagnia San Paolo, sono dotati di manichini ad alta complessità tecnologica, di innovativi sistemi multimediali di videocamere ambientali e di sistemi audio per la simulazione medica di eccellenza. Nel centro si possono acquisire tutte le tecniche invasive e non invasive su manichino, creando degli scenari realistici di malattie e patologie, acquisendo così abilità pratiche e comunicative e sviluppando la capacità di prendere decisioni. Attraverso la simulazione medica le studentesse e gli studenti ricevono la preparazione pratica propedeutica che rende il tirocinio clinico molto più efficace e istruttivo. Il Centro di simulazione medica avanzata del Polo universitario San Luigi Gonzaga ospita anche il più avanzato tavolo anatomico per la dissezione virtuale del corpo umano, che permette un livello di esplorazione e di apprendimento dell'anatomia umana superiore a quello offerto da qualsiasi altro sistema tradizionale disponibile.

L'Università di Torino ha confermato il proprio impegno per una didattica di qualità anche attraverso la **creazione di spazi adeguati**, di socialità, luoghi di scambio culturale e di relazione, nei quali la formazione sia una completa esperienza da vivere. Si segnalano in tal senso importanti interventi di edilizia finalizzati alla realizzazione del nuovo Polo universitario nell'ex sede del quotidiano *La Stampa*, tra via Marengo e via Correggio a Torino: si tratta di un progetto di recupero funzionale dell'edificio che ha ospitato dal 1968 al 2012 la redazione e gli uffici dello storico quotidiano torinese<sup>38</sup>.

Gli interventi per la realizzazione del Campus di via Marengo rafforza il radicamento dell'Università di Torino nel tessuto urbano complessivo della Città e rappresenta insieme al progetto di riqualificazione e ampliamento del Complesso Sportivo Universitario di via Panetti<sup>39</sup> un passo concreto verso il progetto "*Torino Città Universitaria*". Il progetto edilizio, del valore di 1,5 milioni di euro, rientra negli obiettivi strategici dell'Ateneo di procedere alla riorganizzazione, al ricondizionamento e al potenziamento del proprio

patrimonio al servizio degli studenti e di valorizzare la ricerca in ambito sportivo, tecnologico e di *welfare*. Il centro di Via Panetti, infatti, già sede di molte delle attività del Corso di Laurea di Scienze delle Attività Motorie e Sportive dell'Università di Torino, ospiterà una struttura di ricerca all'avanguardia che prevede l'implementazione sugli impianti *indoor* e *outdoor* di tecnologie per l'analisi delle prestazioni sportive.



Polo didattico San Luigi  
ph. Luca Moretto

<sup>38</sup>UniTo, nuovi spazi: un Polo universitario nell'ex sede de "La Stampa" <<https://tinyurl.com/5rdafsuw>>.

<sup>39</sup>Complesso Sportivo Universitario di via Panetti: presentazione del progetto di riqualificazione ed ampliamento <<https://tinyurl.com/uc36nzw>>.

## 2.2 Attività di ricerca e finanziamenti

Il presente capitolo descrive i risultati raggiunti dall'Università degli studi di Torino nel campo delle attività di ricerca, con particolare riferimento alla finalità strategica *Sviluppare la qualità della Ricerca e sua dimensione internazionale*. La trattazione riguarda le attività messe in campo nel corso del 2020, i risultati raggiunti e le risorse raccolte per il raggiungimento degli obiettivi legati allo sviluppo della qualità dei prodotti della ricerca, al potenziamento del dottorato di ricerca, all'incremento dell'internazionalizzazione della ricerca, per terminare con i risultati nel campo della partecipazione e successo nei bandi competitivi.

### 2.2.1 I prodotti della ricerca

L'Università di Torino raccoglie tutti i prodotti della ricerca della sua comunità nel catalogo IRIS-AperTO<sup>40</sup> per documentare, conservare e pubblicare, anche ad accesso aperto, i risultati della ricerca dell'Ateneo, affinché siano un bene comune e condiviso. La catalogazione UniTo delle pubblicazioni prevede 65 tipologie differenti raggruppate in 7 macro-tipologie:

1. Libro
2. Capitolo di libro
3. Contributo in rivista
4. Contributo in atti di convegno
5. Curatela
6. Brevetto
7. Altro prodotto scientifico

L'Ateneo è costantemente impegnato nella cura della **qualità del dato** raccolto nel catalogo IRIS prestando particolare attenzione al collegamento delle pubblicazioni con gli identificativi delle banche dati internazionali *Scopus* e *Web of Science (Wos)* e alla rimozione di eventuali prodotti duplicati. Nel quinquennio 2015-2019<sup>41</sup> sono stati completati tutti i collegamenti con i *database* citazionali e sono state risolte tutte le duplicazioni. Il lavoro prosegue per l'anno di pubblicazione 2020 e anche a ritroso, per gli anni 2011-2016 oggetto di alcuni indicatori dell'Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN).

<sup>40</sup><<https://iris.unito.it>>.

<sup>41</sup>Il quinquennio 2015-2019 rappresenta l'arco temporale su cui sarà valutata la qualità della produzione scientifica dell'Ateneo nel corrente esercizio di valutazione nazionale VQR.

Da un punto di vista meramente quantitativo la produzione scientifica di UniTo si attesta intorno ai **7.400 prodotti l'anno** (escluso l'ultimo anno censito, il 2020, i cui numeri sono in corso di stabilizzazione nell'anno successivo), considerando tutte le tipologie di pubblicazione depositabili nel catalogo di Ateneo. Nell'arco temporale 2016-2020 il personale docente è incrementato di circa il 7%, grazie soprattutto all'immissione dei ricercatori a tempo determinato, ma ha mantenuto pressoché costante il rapporto tra docenti di ambito bibliometrico e non bibliometrico<sup>42</sup>.

Tab 15: Numerosità docenti UniTo dal 2016 al 2020 per settore di valutazione in relazione alla normativa ASN.

Anno	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Docenti UniTO</b>	1.916	1.882	1.958	2.013	2.056
<b>Docenti di settori bibliometrici</b>	1.177	1.157	1.201	1.238	1261
<b>Docenti di settori non bibliometrici</b>	739	725	737	775	795
<b>Rapporto bibliometrici/ non bibliometrici</b>	1,60	1,60	1,63	1,60	1,59

Sebbene la produzione pro capite appaia in diminuzione (da 3,87 nel 2016 a 3,8 nel 2019), con riferimento alle tipologie principali di pubblicazione (ossia monografie, capitoli di libro, articoli e comunicazioni a convegno) si osserva una tendenza positiva, con una produzione pro capite che passa da 3,13 nel 2016 a 3,26 nel 2019 (Tab. 16).

<sup>42</sup> I settori bibliometrici/non bibliometrici sono definiti in base alla normativa ASN e in particolare All. C comma 1 e Allegato D comma 1 del DM n.120 del 7 giugno 2016 <[http://attiministeriali.miur.it/anno-2016/giugno/dm-07062016-\(1\).aspx](http://attiministeriali.miur.it/anno-2016/giugno/dm-07062016-(1).aspx)>.

Tab. 16: Quantificazione della produzione scientifica depositata nel catalogo IRIS nel quinquennio 2016-2020

Produzione Scientifica UniTo		2016	2017	2018	2019	2020
<b>Tutte le tipologie</b>	Numero prodotti	7.425	7.190	7.486	7.654	6.452
	Produzione pro-capite	3,87	3,82	3,82	3,80	3,14
<b>Tipologie principali (Monografie, contributo in volume, articolo su rivista, conference paper in volume o rivista)</b>	Numero prodotti	5.994	5.886	6.279	6.561	5.794
	Produzione pro-capite	3,13	3,13	3,21	3,26	2,82

Fonte: Catalogo Iris (data estrazione 12/03/2021)

Si rileva quindi la tendenza ad archiviare nel catalogo di Ateneo prevalentemente le forme di pubblicazione principali, che sono anche quelle utilizzate ai fini di valutazione interna ed esterna (valutazione ricerca locale, Abilitazione Scientifica Nazionale, VQR, accreditamento dottorati). Si evidenzia inoltre la tendenza a pubblicare e archiviare prevalentemente articoli e/o *review*, che rappresentano oltre il 70% del totale dei prodotti.

Sempre con riferimento alle principali tipologie di prodotto (articoli, *review*, monografie e capitoli di libro) emergono aspetti diversi relativamente alla **caratterizzazione qualitativa della produzione scientifica**.

Nell'ultimo quinquennio la produzione scientifica di UniTo è migliorata sia in termini di classificazione qualitativa della pubblicazione sia in termini di internazionalità dei prodotti.

Per articoli e *review*, in ambito bibliometrico si evidenzia un incremento sia dei prodotti pubblicati in Q1<sup>43</sup> che di quelli con coautore straniero (l'incremento più significativo è quello delle *review* con coautore straniero che passano dal 23,5% del 2016 al 28,8% del 2019). In ambito non bibliometrico si registra un

incremento della quantità di articoli/*review* pubblicati su riviste di Classe A<sup>44</sup> che passa dal 35,7% del 2016 al 49,3% del 2019, mantenendo il *trend* positivo anche nel 2020; si evidenzia inoltre un considerevole incremento per quanto riguarda i prodotti con coautore straniero, in particolare gli articoli su rivista che passano dal 8,4% del 2016 al 16,1% del 2019.

Per quanto riguarda le caratteristiche di internazionalità delle monografie si rileva un *trend* positivo sia in termini di prodotti con coautore straniero sia in termini di pubblicazioni con editore straniero (relativamente a quest'ultimo aspetto si registrano variazioni positive sia in ambito bibliometrico, passando dal 43,5% del 2016 al 58,6% del 2019, sia in ambito non bibliometrico passando dal 11,1% del 2016 al 20,5% del 2019).

Per quanto concerne la produzione scientifica dei **neoassunti/neopromossi**, relativamente agli articoli e alle *review* che rappresentano la tipologia principale di prodotto<sup>45</sup>, si segnala che negli anni vi è stato un sostanziale mantenimento degli standard qualitativi e dei livelli di internazionalità della ricerca.

<sup>43</sup>Per l'ambito bibliometrico il numero di prodotti collocati nel quartile "Q1", considerando la collocazione migliore tra i database, sulla base dei due principali indicatori di prestigio delle riviste (Citescore per Scopus e IF a 5 anni per Wos).

<sup>44</sup><<https://tinyurl.com/4mz27bp7>>.

<sup>45</sup>La tipologia articoli/*review* è l'unica in possesso dell'Impact Factor: indice bibliometrico di che misura il numero medio di citazioni ricevute in un particolare anno da articoli pubblicati in una rivista scientifica nei due anni precedenti.

Tab 17 - Produzione scientifica della tipologia articoli/review di neopromossi e neoassunti rispetto ai docenti permanenti per gli anni 2017-2020

		Bibliometrici		Non Bibliometrici	
		Neopromossi/neoassunti	Permanenti	Neopromossi/neoassunti	Permanenti
2020	N° docenti	132	1.129	109	686
	N° articoli/review	824	6.489	149	1.035
	di cui Q1/classe A (%)	55%	54%	58%	53%
	di cui con coautore straniero (%)	47%	40%	24%	13%
2019	N° docenti	171	1067	132	643
	N° articoli/review	1.189	6.976	237	1.062
	di cui Q1/classe A (%)	68%	72%	55%	53%
	di cui con coautore straniero (%)	51%	50%	17%	16%
2018	N° docenti	158	1.043	106	651
	N° articoli/review	886	6617	230	975
	di cui Q1/classe A (%)	74%	73%	58%	50%
	di cui con coautore straniero (%)	44%	53%	18%	11%
2017	N° docenti	70	1.087	48	677
	N° articoli/review	645	6107	87	956
	di cui Q1/classe A (%)	80%	69%	41%	42%
	di cui con coautore straniero (%)	71%	49%	16%	10%

La natura generalista dell'Ateneo e l'eterogeneità delle modalità di ricerca nei differenti ambiti, e dunque anche delle loro modalità di valutazione, rende

difficile effettuare comparazioni sulla qualità della produzione scientifica di UniTo a livello dipartimentale, se non sulla base dei dati delle sessioni di valutazioni nazionale VQR che garantiscono una migliore standardizzazione di queste differenze, ma che sono ormai molto datate essendo basate su dati riferiti alla rilevazione 2011-2014. Una comparazione della produzione scientifica dipartimentale, prettamente di livello quantitativo, viene condotta durante la procedura di valutazione interna che l'Ateneo di Torino effettua annualmente che porta all'attribuzione di fondi dedicati alla ricerca di base. Con riferimento alla valutazione locale 2021 si evidenzia che in media i 27 dipartimenti di UniTo hanno registrato il 97,2% di prodotti selezionati rispetto a quelli richiesti, con picchi del 100%.

## 2.2.2 Il dottorato di ricerca

Nell'ambito dell'obiettivo strategico 2.2 "Potenziare il dottorato di ricerca", l'Ateneo ha consolidato nel 2020 l'offerta formativa di terzo livello, in considerazione delle linee guida adottate dal Ministero in materia di dottorati innovativi.

L'offerta formativa dell'Ateneo per il XXXVI ciclo ha visto la disponibilità di **35 corsi di dottorato** complessivi. Nel 2020 sono stati attivati 21 corsi di dottorato tradizionali e 2 corsi di dottorato industriale in *Innovation for the Circular Economy* e in *Modeling and Data Science*, con posti riservati a dipendenti di impresa. Ai 10 corsi di dottorato in partenariato con atenei italiani ed esteri già attivi nei cicli precedenti<sup>46</sup>, si è aggiunto il corso di dottorato in *Food Health and Longevity*, in convenzione con l'Università degli studi del Piemonte Orientale e interamente finanziato nell'ambito dei progetti relativi ai Dipartimenti di Eccellenza. È stato inoltre avviato il terzo ciclo del corso di dottorato in *PhD Technologies Driven Sciences for Cultural Heritage* finanziato per i cicli precedenti dal progetto europeo H2020 MSCA-COFUND e dalla Compagnia di San Paolo.

<sup>46</sup>Bioingegneria e Scienze medico-chirurgiche – PoliTo; Digital humanities. Tecnologie digitali, arti, lingue, culture e comunicazione – UniGe; Filosofia - Consorzio Filosofia del Nord Ovest (FINO) – UniGe, UPO, UniPv; Law, science and technology – UniBo; Matematica pura e applicata – PoliTo; Mutamento sociale e politico – UniFi; Sociology and methodology of social research – UniMi; Urban and regional development – PoliTo; Comparative analysis of institutions, economics and law - Anglo-American University di Praga; Global history of empires - University Higher School of Economics of Saint Petersburg.

Con nota del 23 luglio 2020, a seguito dell'accreditamento ministeriale, dei 26 corsi di dottorato dell'Ateneo con sede amministrativa presso UniTo attivati per il XXXVI<sup>47</sup> ciclo, 21 sono stati qualificati come dottorati innovativi. In base ai criteri stabiliti dall'ANVUR, i corsi sono risultati essere innovativi per il criterio internazionale (43%), intersettoriale (24%) e interdisciplinare (33%). La tabella seguente riporta il numero di nuovi iscritti ai corsi di dottorato negli ultimi anni:

Tab. 18 – Nuovi iscritti a corsi di dottorato

Ciclo XXXIV a.a. 2018/19	Ciclo XXXV a.a. 2019/20	Ciclo XXXVI a.a. 2020/21	Var. % 2020/21 vs 2019/20
313	319	293	- 8,15% <sup>48</sup>

Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

Nel 2020, **la Scuola di dottorato**, proposta come nuovo modello organizzativo per i corsi di dottorato, ha proseguito le attività iniziate dal 2018, anno della sua istituzione, con iniziative di armonizzazione su temi di carattere trasversale a beneficio di tutti i corsi di dottorato portate avanti dalle commissioni nominate all'interno della Scuola di dottorato stessa. Nello specifico, per i quattro temi individuati dalle commissioni, si è dato seguito nell'anno 2020 alle seguenti attività:

- **Comunicazione:** sono stati consolidati gli strumenti *online* di promozione dell'offerta formativa di terzo livello attraverso la realizzazione del sito della Scuola di dottorato nella versione italiana e inglese, l'organizzazione di incontri (in)formativi tramite piattaforme *online* rivolti a dottorande e dottorandi, così come l'inaugurazione dell'anno dottorale avvenuta tramite conferenza *streaming* a causa dell'emergenza COVID-19.

- **Didattica:** a seguito di un'analisi comparativa della formazione scientifica offerta, sono state redatte linee guida per la formazione dottorale; l'offerta di formazione scientifica è stata inoltre completata dalla promozione di un programma di formazione di competenze complementari alla ricerca.
- **Reti internazionali:** è stata incentivata la partecipazione ai programmi internazionali per l'attrazione di studentesse e studenti internazionali, tra cui l'adesione al programma internazionale *China Scholarship Council* e la partecipazione ai bandi competitivi finanziati in H2020
- **Fundraising e rapporti con enti terzi:** al fine di incrementare le opportunità di finanziamento per il dottorato di ricerca da parte di enti esterni sono stati organizzati più di 30 incontri *online* di promozione del dottorato di ricerca verso enti non accademici ed è stato realizzato del materiale informativo specifico per promuovere il dottorato di ricerca come opportunità di collaborazione tra accademia e enti terzi, industriali e non accademici.

Nel 2020 è stato pubblicato un bando di concorso unico per l'ammissione ai corsi di dottorato del XXXVI ciclo. Dei 421 posti totali, 341 sono stati assegnati con borsa, 24 con forme equivalenti e 56 posti senza borsa. Anche per il finanziamento delle borse messe a disposizione dall'Ateneo nel XXXVI ciclo è continuata l'attuazione della politica condivisa nell'ambito della Convenzione 2019-2021 con la Compagnia di San Paolo, che nel *Mission project 2.1-Dottorati innovativi: top up per Dottorati di Ricerca*, ha previsto che il supporto "storicamente" garantito alle borse di dottorato di ricerca nell'ambito delle convenzioni pluriennali come sostegno all'attivazione delle borse sia convertito nell'incremento graduale (*top-up*) all'importo delle borse di dottorato stabilito dal MUR. Si conferma pertanto l'impegno finanziario dell'Università di Torino nell'offrire borse di dottorato più competitive alle studentesse e agli studenti con l'obiettivo di aumentare l'attrattività del nostro Ateneo anche per quanto riguarda la formazione *post lauream*. La tabella 19 riporta la situazione complessiva dei posti messi a concorso per l'ammissione a tutti i corsi di dottorato cui l'Università partecipa.

<sup>47</sup>L'Università di Torino segue il processo di Accreditamento Ministeriale solo dei corsi di dottorato di cui l'Ateneo è sede amministrativa.

<sup>48</sup>L'inflessione dell'8% circa è dovuta al cambio di sede amministrativa dei Corsi di Dottorato in "Bioingegneria e Scienze Chirurgiche" e in "Matematica Pura e Applicata", che nel 35° ciclo hanno avuto 38 iscritti e che nel 36° ciclo sono passati alla gestione amministrativa del Politecnico di Torino.

Tab. 19 -Dottorati di ricerca ciclo, XXXIV, XXXV, XXXVI- Posti e borse a concorso

Bando	Ciclo XXXIV a.a. 2018/19	Ciclo XXXV a.a. 2019/20	Ciclo XXXVI a.a. 2020/21
<b>POSTI CON BORSA</b>	<b>299</b>	<b>298</b>	<b>341</b>
Borse Ateneo	149	179	188
Borse fondo giovani MIUR	-	-	-
Borse Compagnia San Paolo	29	-	-
Altre borse da terzi	67	51	69
Borse da altri atenei (per i dottorati congiunti)	54	68	84
<b>POSTI CON FORME EQUIVALENTI ALLA BORSA</b>	<b>39</b>	<b>54</b>	<b>24</b>
Posti riservati a borsisti di stati esteri	8	-	1
Posti in apprendistato	7	14	6
Posti riservati a dipendenti di azienda	5	6	4
Posti riservati a borsisti preselezionati nell'ambito di progetti di mobilità internazionale	9	23	13
Posti con borsa finanziati dal programma europeo H2020 – COFUND	10	11	-
<b>POSTI SENZA BORSA</b>	<b>69</b>	<b>54</b>	<b>56</b>
<b>TOTALE</b>	<b>407</b>	<b>406</b>	<b>421</b>

Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

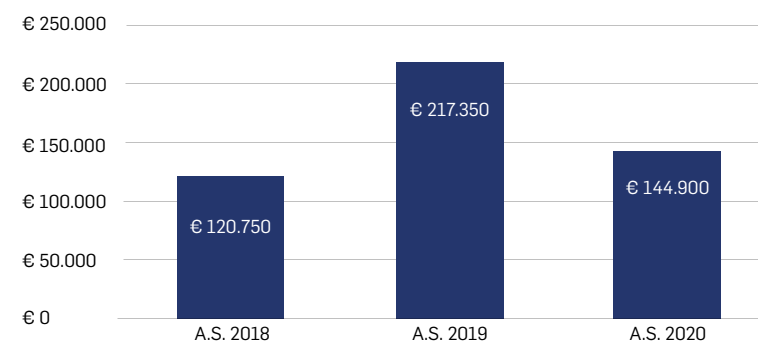
La Regione Piemonte, attraverso il finanziamento delle attività formative dell'**apprendistato di alta formazione**<sup>49</sup>, contribuisce a consolidare

<sup>49</sup>L'apprendistato di alta formazione e di ricerca consente ai giovani tra i 18 e i 29 anni di accedere al mondo del lavoro e di conseguire contemporaneamente un titolo di studio universitario e dell'alta formazione, comportando dei vantaggi sia per le imprese che per chi è apprendista.

l'interazione tra impresa e Ateneo consentendo ai giovani di accedere al mondo del lavoro e, nel contempo, di conseguire un titolo di studio universitario e di alta formazione, incluso il dottorato di ricerca. Il finanziamento dei progetti rientra nella programmazione 2014-2020 dei Fondi Strutturali Europei, in particolare del Fondo Sociale Europeo. In questo contesto nell'anno 2020 sono stati finanziati 4 master, 6 dottorati e 2 percorsi di laurea dell'Università di Torino.

Grafico 2 - Finanziamenti ottenuti per il dottorato in apprendistato

### Finanziamenti per il dottorato in apprendistato



Fonte: Direzione Ricerca e Terza Missione

Nel 2020 è continuato l'impegno della Scuola di dottorato nel corredare l'offerta formativa scientifica con un programma di **formazione di competenze complementari** alla ricerca, in linea con i *Principles for Innovative Doctoral Training* della Commissione Europea, volto al potenziamento delle competenze trasversali e trasferibili (*transferable skills*) per supportare i dottorandi e le dottorande nella costruzione di percorsi post-doc percorribili sia nel settore accademico che in quello non accademico.

Questa formazione, aperta a tutte le dottorande e tutti i dottorandi, riguarda ambiti quali: comunicazione, disseminazione e *public engagement*; condotta professionale ed etica della ricerca; *fundraising* e *research management*; pianificazione e sviluppo della carriera. I seminari e i corsi, tenuti da esperte ed esperti dell'Ateneo e da formatrici e formatori esterni hanno affrontato nello specifico: la comunicazione scientifica, *Open Science* e *Open Access*, *F.A.I.R. Data* e *Data Management Plan*, strumenti per la valutazione della ricerca,



il *public engagement* e la scrittura di articoli scientifici. In collaborazione con i servizi bibliotecari di Ateneo, si sono inoltre organizzati diversi corsi di introduzione alla ricerca bibliografica, presentazione delle risorse UniTo e utilizzo delle risorse digitali. Grazie al finanziamento del progetto *Tech4Culture* (finanziato nell'ambito del programma H2020-MSCA-COFUND da parte della Commissione Europea e cofinanziato dalla Compagnia di San Paolo) sono stati organizzati corsi di italiano per dottorande e dottorandi internazionali.

La formazione complementare, fino a marzo 2020 offerta in presenza, ha dovuto adattarsi anch'essa alle restrizioni legate all'emergenza sanitaria. Corsi e seminari sono stati dunque riorganizzati per essere offerti su piattaforme a distanza in sincrono. La Scuola di dottorato ha anche aperto una categoria *Moodle* dedicata ai corsi di formazione complementare per dare la possibilità di accedere alle registrazioni e ai materiali dei corsi a tutte le dottorande e tutti i dottorandi anche successivamente al loro svolgimento.

In merito delle iniziative sul tema della formazione di competenze complementari alla ricerca, si segnala inoltre la partecipazione dell'Ateneo al progetto ISPAS, vinto nel bando europeo H2020-Swafs-2020-1 - Topic: *Research and Innovation needs & skills training in PhD programmes*. Il progetto, dal titolo è *ISPAS - Paths to Successful Innovations* è condotto da un consorzio europeo, coordinato dall'Università di Stavanger, con la Fondazione 1563 per l'Arte e la Cultura della Compagnia di San Paolo tra i *partner* italiani. Basandosi sulla collaborazione tra *partner* accademici e non accademici in Italia, Spagna, Bulgaria e Norvegia, ISPAS ha l'obiettivo generale di sviluppare un nuovo *curriculum* congiunto di corsi per lo sviluppo di competenze trasversali e trasferibili per dottorande e dottorandi, in particolare negli ambiti *open science* e *open innovation*.

Inoltre, al fine di favorire la partecipazione ai **bandi competitivi per dottorati**, nel corso del 2020 l'Ateneo ha continuato l'azione di supporto dedicata alla presentazione di proposte progettuali per il bando europeo competitivo MSCA-H2020 (*Marie Skłodowska Curie Actions Innovative Training Network*). Nel 2020 sono stati presentati 36 progetti, confermando il *trend* positivo di partecipazione dell'Ateneo a questa opportunità.

Nell'ambito dell'internazionalizzazione della didattica di terzo livello, continua l'attività di **stipula di cotutele di tesi con istituzioni di Paesi europei ed extraeuropei**. Nel corso del 2020 sono state stipulate 36 cotutele, di cui 13 (6 cotutele in ingresso e 7 in uscita) siglate con istituzioni di Paesi extraeuropei (Australia, Brasile, Regno Unito e Senegal). Questi dati confermano anche l'apertura dei Paesi anglofoni all'istituto delle cotutele di tesi dottorali, fino a questo momento difficili da realizzare. A livello europeo, Francia, Belgio e Spagna si confermano partner privilegiati, nell'ambito delle scienze biomediche e chimiche, degli studi giuridico-economici e degli studi umanistici.

### 2.2.3 L'internazionalità della ricerca in Ateneo

Nel 2020, l'Ateneo ha siglato, con Atenei di 25 Paesi, **42 nuovi accordi** che prevedono attività di cooperazione interuniversitaria **per la realizzazione di programmi di mobilità di docenti, ricercatrici e ricercatori per attività di studio e ricerca**. Tali accordi hanno permesso di consolidare rapporti già esistenti tra gruppi di ricerca e saranno lo strumento per avviare progetti condivisi che abbracciano le diverse aree scientifico-disciplinari dell'Ateneo.

Il Paese con cui UniTo ha siglato il maggior numero di accordi di cooperazione è stata la **Russia**, anche a seguito delle attività di relazioni internazionali avviate dal 2018, con 7 nuovi accordi nell'ambito delle scienze fisiche, linguistiche e socio-economiche, per un totale di 45 accordi attivi.

Si sono ulteriormente rafforzati gli storici interessi nei confronti dei **Paesi dell'America Latina**, in particolare Argentina, Brasile, Messico e Colombia, principalmente nell'ambito delle scienze umanistiche, giuridiche, e politico-economiche. In particolare, l'Università di Torino fa parte del Consiglio Scientifico del Consorzio Interuniversitario Italiano per l'Argentina (CUIA) e, nel 2020, ha ottenuto il finanziamento del progetto "*Differenze e similitudini nella gestione pubblica della diversità religiosa in Argentina e in Italia. Studio comparato sulle politiche di riconoscimento delle minoranze religiose*", coordinato dalla Prof.ssa Ricucci all'interno del programma di cooperazione bilaterale CUIA-CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas).

Per quanto riguarda la collaborazione con il **Giappone** si segnala, oltre al rinnovo di numerosi accordi in scadenza, anche la stipula di accordi con nuovi importanti *partner* quali Doshisha University e Hirosaki University. Le numerose attività svolte negli ultimi anni dall'Università di Torino con istituzioni giapponesi sono state riconosciute anche dall'Ambasciata d'Italia a Tokyo, attraverso l'Istituto Italiano di Cultura, che ha invitato il nostro Ateneo a siglare, insieme ad altre università italiane particolarmente attive nell'ambito degli studi orientali, un Protocollo di Intesa volto a fornire un supporto specialistico ai ricercatori che si recheranno in Giappone per motivi di studio e di ricerca attraverso la *Italian School of East Asian Studies (ISEAS)*.

Il 2020 ha visto anche il rafforzamento della cooperazione tra l'Università di Torino e diverse istituzioni del **continente africano**. È stata avviata la negoziazione di alcune collaborazioni che hanno coinvolto, in particolare, il Dipartimento di Scienze della vita e biologia dei sistemi (DBIOS) e *The Southern African Foundation for the Conservation of Coastal Birds*; il Dipartimento di Scienze agrarie, forestali e alimentari (DISAFA) e la *University of Khartoum* (Sudan); il Dipartimento di Scienze della sanità pubblica e pediatriche e la *St. Paul's Hospital Millennium Medical College* (Etiopia). Attraverso il Centro

interdipartimentale di ricerca e cooperazione tecnico scientifica con l'Africa (CISAO) sono proseguite le collaborazioni attive in Burkina Faso, Mauritania, Niger, Senegal, Sud Sudan, Tanzania, Tunisia e Uganda su temi riguardanti il settore agricolo e alimentare, le produzioni e la sanità animale, la gestione dell'acqua e delle energie rinnovabili, la riduzione degli sprechi e dei rifiuti, ma anche su temi sociali, economici e strategie di sviluppo, in coerenza con l'Agenda 2030 e i *Sustainable Development Goals* promossi dalle Nazioni Unite. Inoltre, UniTo prosegue il suo impegno nel valorizzare le relazioni con quest'area geografica, attraverso il coordinamento "UniTo e l'Africa", avviato nel 2018. A seguito di una prima mappatura delle attività con attori e in territori africani che hanno coinvolto strutture e personale dell'Ateneo negli ambiti della ricerca, della didattica, della terza missione e della cooperazione allo sviluppo, è stato prodotto un report, pubblicato a marzo 2020 sulla rivista *Journal of Universities and international development cooperation* (JUNCO)<sup>50</sup>. Sono ben 47 gli accordi tra UniTo e una cinquantina di istituzioni universitarie e di ricerca africane, che coinvolgono una dozzina di dipartimenti e altre strutture di Ateneo. Sono in crescita le iniziative formative collegate al programma Erasmus, mentre la maggior parte dei progetti vedono l'Università di Torino partner di progetti finanziati da AICS o da EuropeAid, con capofila Enti Locali e ONG perlopiù del territorio piemontese.

Per quanto riguarda le **relazioni con l'Europa**, la **Francia** si conferma Paese partner per eccellenza dell'Università di Torino. Alle relazioni consolidate con atenei transalpini (con un totale di 35 accordi attivi), si affiancano le attività dell'Università Italo Francese (UIF), di cui UniTo ospita la sede italiana e che si occupa di promuovere e finanziare programmi di formazione e ricerca nell'ottica della convergenza dei sistemi universitari auspicata dal Processo di Bologna. Nel 2020, la UIF ha erogato un totale di 106 finanziamenti tra Italia e Francia, dedicati per il 68% ad attività di internazionalizzazione della ricerca; di questi, 7 sono stati attribuiti all'Università di Torino. Inoltre, nel quadro delle relazioni tra Italia e Francia, il 22 ottobre 2020 è stato firmato a Palazzo Farnese l'accordo quadro di collaborazione accademica tra la Conferenza dei rettori delle università Italiane (CRUI) e la Conferenza dei presidi delle università francesi (CPU). Si segnala infine il progetto "DEFI 3R: renforcement, réseau, rayonnement", cofinanziato dall'Agence universitaire de la francophonie (AUF), che prevede la collaborazione con *partner* accademici e non, quali l'Ambasciata di Francia

in Italia, l'Alliance française, Réseau entreprendre Piemonte, l'Università della Valle d'Aosta e l'Università di Genova, con l'obiettivo di potenziare l'offerta di tirocini e *stage* curricolari ed extra-curricolari e di creare una piattaforma UniTo di riferimento per *stage* nella rete della francofonia.

Sul fronte delle relazioni istituzionali volte a rafforzare la **presenza dell'Ateneo nelle sedi di decisione internazionali** (cfr. obiettivo strategico 2.3), l'Università di Torino partecipa come membro alle attività della **European University Association (EUA)**, l'organizzazione che rappresenta Università e Conferenze dei Rettori di 48 Paesi europei con l'obiettivo di orientare le politiche dell'Unione Europea in tema di istruzione superiore, ricerca e innovazione. Nel 2020, in particolare, l'Ateneo ha preso parte alla conferenza "*European Learning & Teaching Forum*", tenutosi a febbraio presso l'Università di Utrecht (Olanda), durante il quale si è esplorato come le istituzioni universitarie bilancino pratiche consolidate e approcci innovativi al fine applicare le metodologie didattiche in contesti dinamici sempre più digitali e internazionali.

#### 2.2.4 I bandi competitivi per la ricerca

Per quanto concerne l'obiettivo strategico 2.4 "*Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi*", nel corso del 2020 è proseguito l'impegno dell'Ateneo nella partecipazione a bandi europei e internazionali.

La tabella 20 riepiloga il totale dei finanziamenti ottenuti da UniTo su bandi competitivi internazionali, nazionali, territoriali e locali nel triennio 2018-2020. Il dato del 2020 risente, in particolare, della diminuzione significativa dei finanziamenti da parte dei ministeri e della Regione Piemonte, dovuta esclusivamente all'andamento ciclico della pubblicazione dei bandi e della conseguente erogazione dei finanziamenti. Questa flessione è stata compensata, in parte, dall'aumento dei finanziamenti di Ateneo: il fondo destinato a iniziative di Ricerca Locale (RiLo) è infatti raddoppiato.

<sup>50</sup>Vallino, Mosca, Dansero, Gusman, Bono, Montanini, Fortina, Mattoni, Grasso, Semita, Bacin, "UniTo e l'Africa, progetti, iniziative, relazioni per una strategia di Ateneo. La ricerca, la formazione, la terza missione e i progetti di UniTo". *Journal of Universities and international development cooperation* (JUNCO), N. 1, 2019 <<https://www.ojs.unito.it/index.php/junco/article/view/4505/4113>>.

Tab. 20 – Riepilogo contributi per progetti di ricerca 2018-2019-2020

Programma	2018		2019		2020	
	N. Progetti	Contributo €	N. Progetti	Contributo €	N. Progetti	Contributo €
H2020	26	9.523.667	26	7.163.935	28	10.220.706
KIC EIT FOOD	1	634.586	1	1.048.171	1	2.163.433
MINISTERI	3	360.488	85	11.322.536	6	1.259.102
REGIONE PIEMONTE	18	11.583.422	31	7.037.157	4	194.600
FINANZIATORI PRIVATI	162	14.606.650	102	9.770.525	89	5.651.317
FONDO RICERCA SC. D'ATENEO	-	5.500.000	-	5.500.000	-	10.500.000*
<b>TOTALE</b>	<b>210</b>	<b>42.208.813</b>	<b>245</b>	<b>41.842.324</b>	<b>128</b>	<b>29.989.158</b>

Fonte: Direzione Ricerca e Terza Missione

\*Nel 2020 1.414.469,29 euro, prelevati dal 50% del finanziamento spettante ai dipartimenti risultati vincitori del bando MIUR Dipartimenti di eccellenza, sono stati destinati al finanziamento di ricercatori TD A).

Nel 2020 UniTo ha presentato complessivamente 276 progetti sui principali **programmi internazionali** per la ricerca, confermando la costante e crescente capacità di attrarre risorse e di creare *partnership* transnazionali nell'ottica del miglioramento del livello di competitività in un contesto internazionale. Sempre nel 2020 si è concluso l'ottavo programma quadro europeo per la ricerca e l'innovazione Horizon 2020 e i dati dimostrano come, in rapporto al precedente programma quadro FP7, il numero di progetti finanziati è aumentato del 26%, per un totale di entrate di **55.427.893,12 euro**.

Tab. 21 - Performance UniTo Horizon 2020 vs FP7

PROGRAMMA	N. PROGETTI FINANZIATI	AMMONTARE CONTRIBUTO
FP7	115	> 30 milioni €
H2020	145 <sup>51</sup>	> 55 milioni €

Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

<sup>51</sup>Questo dato non include i progetti valutati positivamente per i quali è in atto la fase di "Grant preparation" che si concluderà con la sottoscrizione del Grant Agreement (9 progetti al 19/02/2021) e i progetti di cui UniTo è parte terza.

A fronte dell'incremento dell'importo finanziato, nel 2020 il tasso di successo di UniTo è stato del 12,6%<sup>52</sup>, in linea con la media europea del 12,6%, anche se in lieve flessione rispetto al dato 2019. In base al numero di progetti finanziati l'Ateneo si posiziona 8° a livello italiano e 92° a livello EU tra le *Higher Education Institutions*. L'insieme dei risultati raggiunti ha permesso all'Ateneo di migliorare la propria *performance* in alcuni dei *ranking internazionali*<sup>53</sup>. Nel corso degli ultimi 3 anni il numero di progetti presentati è andato crescendo e nel 2020 si è registrato un incremento significativo delle entrate.

Tab. 22 - Progettualità UniTo su bandi H2020

PROGRAMMA HORIZON 2020				
Anno	N. progetti presentati	N. progetti finanziati	Tasso di successo	Importo (€)
2016	176	18	10,23%	9.502.889
2017	160	18	10,60%	5.137.045
2018	159	27	16,90%	11.450.722
2019	200	27	13,50%	8.020.487
2020	221 <sup>54</sup>	28	12,60%	10.220.706

Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

Il grafico 3 riporta i risultati dell'analisi dei contributi ottenuti da UniTo nell'ambito del programma quadro H2020 distribuiti per tipologia di programma e per area tematica. In termini di finanziamenti erogati, la maggior parte dei contributi di UniTo derivano dai progetti del *pillar 1 Excellent Science*, in cui le azioni Marie-Sklodowska Curie sono quelle che hanno visto il maggior numero di proposte finanziate (43 progetti per un importo di 11,11 milioni di euro), mentre si è registrato un significativo incremento del contributo ottenuto da progetti finanziati nell'ambito del programma ERC, che nel 2020 è stato pari a 3,79

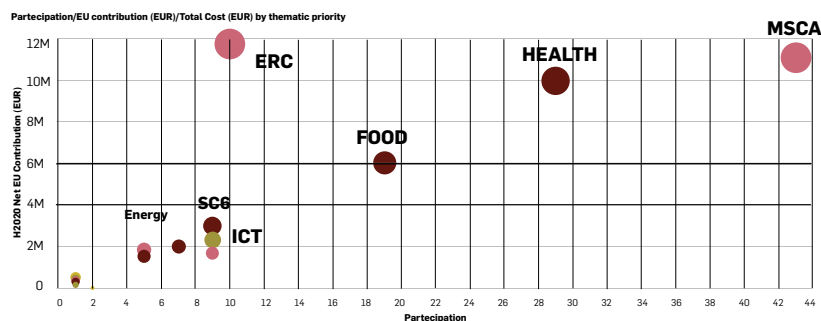
<sup>52</sup>Per il 2020 il dato non è ancora consolidato perché 1 progetto risulta ancora in fase di valutazione.

<sup>53</sup>Si confronti al riguardo il Par. 1.2.5 *Posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali* e l'approfondimento dedicato al posizionamento di UniTo nei ranking internazionali sul sito web "Politiche di Ateneo": <<https://politichediateneto.unito.it/ranking-internazionali/>>.

<sup>54</sup>Di cui 1 progetto in attesa di valutazione. Il dato non include i 30 progetti presentati nell'ultima call H2020, la call "Green Deal", che si è chiusa il 27/01/2021.

milioni di euro con tre progetti finanziati (due *Consolidator Grant*<sup>55</sup> e uno *Starting Grant*<sup>56</sup>). Nell'ambito del *Pillar 3, Societal Challenge*, la maggior parte dei progetti finanziati sono stati presentati nell'ambito del primo e del secondo obiettivo specifico: rispettivamente *Health, demographic change and wellbeing* con 29 progetti finanziati per un importo pari a 9,99 milioni euro e *Food security, sustainable agriculture and forestry, marine, maritime and inland water research and the bioeconomy* con 19 progetti finanziati per un importo pari a 6,03 milioni euro. L'area tematica *Health* rimane la prevalente in termini di finanziamenti seguita dalla tematica *Food*.

Grafico 3 - Contributi ottenuti da UniTo nel programma quadro H2020 distribuiti per tipologia di programma e per area tematica



Fonte: Horizon 2020 Dashboard

Un dato rilevante riguarda il finanziamento di progetti collaborativi in cui UniTo è coordinatore: nel 2020 sono stati 5 i progetti finanziati, il cui dettaglio è riportato in tabella 23.

<sup>55</sup>KARMA - From understanding of KRAS-RAF membrane dynamics to new therapeutic strategies in cancer. Principal Investigator: Chiara Ambrogio, Dip. di Biotechnologie Molecolari e Scienze della Salute; CIVILSPACE-The Shrinking Space for Civil Society in Europe. Principal Investigator: Fabrizio Di Mascio, Dip. di Culture, Politiche e Società.

<sup>56</sup>NaPuE - Impact of Nanoplastics Pollution on aquatic and atmospheric Environments. Principal Investigator: Monica Passananti, Dip.di Chimica.

Tab. 23 - Progetti collaborativi H2020 con Unito coordinatore nel 2020

BANDO	ACRONIMO	TITOLO	DIP.	IMPORTO (€)
H2020-MSCA-I-TN-2020	SAPIENS	Sustainability And Procurement in International, European, and National Systems	Giurisprudenza	784.499,04
H2020-MSCA-ITN-H2020	CHASS	Cu-CHA zeolite-based catalysts for the selective catalytic reduction of NOx in exhaust diesel gas: addressing the issue of Sulfur Stability	Chimica	261.499,68
H2020-MSCA-RI-SE-2020	SusWater	Sustainable integrated approach to achieve CECs and PTEs removal from contaminated waters. The aquaculture as case study	Chimica	257.600,00
H2020-SC6-MIGRATION-2020	KIDS4ALL	Key Inclusive Development Strategies for LifeLongLearning	Culture, Politiche e Società	603.568,75
H2020-SwafS-2020-1	MINDtheGEPs	Modifying Institution by Developing Gender Equality Plans	Cirsde	571.728,75

Fonte: Direzione Ricerca e Terza missione

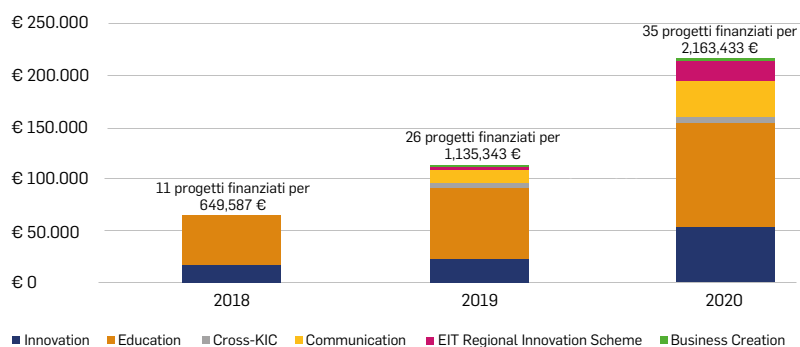
In relazione alla **pandemia da COVID-19**, l'Ateneo ha partecipato attivamente ai bandi H2020 proposti specificatamente per fronteggiare l'emergenza, costituendo una apposita *task force*. Complessivamente sono stati presentati 8 progetti nel bando H2020- JTI-IMI-2-2020-2021 e 7 progetti nel bando straordinario promosso nell'ambito della *Societal Challenge 1 Health, demographic change and wellbeing*. Tra questi si segnala in particolare il finanziamento del progetto *ENVISION - Intelligent plug-and-play digital tool for real-time surveillance of COVID-19 patients and smart decision-making in Intensive Care Units* a cui il Dipartimento di Scienze chirurgiche partecipa come partner con un finanziamento di 102.500 euro. Va inoltre evidenziato il contributo del Dipartimento di Scienze cliniche e biologiche al progetto europeo *EPICO19 - The EPIdemiological and logistics COVID-19 model*, finanziato dall'ESA (European Space Agency), che intende mettere a frutto le tecnologie satellitari

per la lotta contro il COVID-19; nello specifico il Dipartimento ha sottoscritto un subcontratto con l'azienda TerrAria attraverso la seguente attività: supporto tecnico e scientifico allo sviluppo di uno o più algoritmi di Artificial Intelligence per il modello biostatistico *data-driven* sul COVID-19 per il progetto EPICO19.

Sotto il profilo dei **finanziamenti europei** è proseguita la partecipazione dell'Ateneo alla Comunità della conoscenza e dell'innovazione *Knowledge and Innovation Community - KIC EIT Food*, composta da più di 100 partner prestigiosi sia a livello industriale, sia accademico, con l'obiettivo di divenire il motore dell'innovazione della catena del valore alimentare attraverso progetti e attività di innovazione, formazione, comunicazione e creazione d'impresa. Le attività del 2020 si sono svolte su due versanti principali: da un lato il supporto ai progetti finanziati per l'anno in corso, dall'altro il supporto alla progettazione per la partecipazione alla *Call for proposal 2021*. Nel 2020 sono stati approvati 35 progetti, con un finanziamento complessivo di 2.163.433 euro. Per quanto riguarda la *Call for proposal 2021* l'Ateneo ha presentato, attraverso i 23 dipartimenti che hanno aderito al progetto, 65 proposte progettuali (attività), delle quali 27 come coordinatore.

Nel grafico 4 si riporta il *trend* in crescita dei finanziamenti ottenuti sull'iniziativa a partire dal 2018. In particolare, si segnala come l'area *education* sia quella dove si concentra il maggior numero di progetti approvati - coerentemente con la natura di ente di formazione e ricerca - e si evidenzia la crescita sull'area *innovation* (da 1 progetto nel 2018 a 6 progetti nel 2020) e *communication* (da 0 a 4 progetti).

Grafico 4 - KIC EIT Food: finanziamenti ottenuti suddivisi per area<sup>57</sup>



Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

Le iniziative legate al **consorzio UNITA** – Universitas Montium risultano di particolare rilevanza: si segnala in particolare il finanziamento del progetto *Research for Unita (RE-UNITA)*, nell'ambito dell'azione *Science with and for Society (SwafS)* di Horizon 2020, con un contributo per UniTo di più di 320.000 euro e 2 milioni di euro ottenuti dall'intero consorzio.

Il conseguimento dei risultati è stato reso possibile grazie al rafforzamento delle iniziative e degli strumenti di supporto ai docenti, ricercatrici e ricercatori, nello specifico:

- sono proseguite le azioni per l'implementazione della piattaforma *Research Professional*<sup>58</sup>, con l'acquisizione di una versione avanzata della piattaforma e l'organizzazione di una serie di incontri formativi *online*;
- è proseguita l'attività di supporto alla partecipazione a bandi competitivi con l'organizzazione di incontri con ricercatori e seminari di presentazione di anticipazioni e linee guida utili a promuovere la futura partecipazione a *Horizon Europe*, il nono programma quadro per la ricerca e l'innovazione (2021-2027). Tra queste iniziative si segnalano in particolare: 3 *webinar* dedicati a *Horizon Europe*, un *webinar* di presentazione del bando *Green Deal* e 2 *webinar* dedicati al bando *KIC EIT Food 2021*.

Al fine di favorire e potenziare la collaborazione fra le diverse strutture e l'interdisciplinarietà e multidisciplinarietà della ricerca, nel 2020 sono proseguite le attività finalizzate a promuovere la **partecipazione a iniziative a livello internazionale**<sup>59</sup> (associazioni, piattaforme, etc.) , nell'ottica di creare partnership strategiche con attori chiave del panorama europeo della ricerca e dell'innovazione.

Sotto il profilo dei **finanziamenti nazionali e regionali**, nel 2020 il MUR ha pubblicato il bando PRIN 2020, destinando oltre 700 milioni al finanziamento di Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale, con l'obiettivo di

<sup>57</sup>La rendicontazione del Business Plan 2020 non è ancora conclusa e quindi la cifra potrebbe essere suscettibile di cambiamenti.

<sup>58</sup>*Research Professional* è una piattaforma per la ricerca di opportunità di finanziamento a livello nazionale e internazionale che può essere profilata da ciascun ricercatore in base ai propri interessi di ricerca e obiettivi, andando ad ampliare il panorama dei bandi competitivi noti a cui è possibile partecipare.

<sup>59</sup>*EERA - European Energy Research Association; BDVA - Big Data Value Association; EIP Raw Materials; H2iT - Italian Hydrogen and Fuel Cells Association; EPoSS - European technology Platform on Smart System Integration; EFSA - European Food and Safety Authority; European Consortium for Humanities Institutes and Centres; EPSO - European Plant Science Organisation; SAR - Scholars At Risk Network; OPERAS - Open Scholarly Communication in the European Research Area for Social Sciences and Humanities.*

promuovere il sistema nazionale della ricerca, rafforzare le interazioni tra università ed enti di ricerca e favorire la partecipazione italiana alle iniziative di Horizon Europe. Notevole la partecipazione dell'Università di Torino, che ha presentato **547 proposte**, di cui 170 con il ruolo di Coordinatore Scientifico (*Principal Investigator - PI*); la comunicazione dell'esito della *call* è prevista a fine 2021.

Per quanto riguarda gli altri **finanziamenti nazionali**, nel mese di novembre 2020 si è conclusa la valutazione delle proposte del bando FISR 2019 - Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca, finalizzato a selezionare progetti di ricerca di particolare rilevanza strategica coerenti con il "Programma Nazionale per la Ricerca 2015-2020" e relativi agli ambiti tematici<sup>60</sup> del PNR 2015-2020. L'Università di Torino ha ottenuto il finanziamento di 2 progetti sui 22 finanziati a livello nazionale per un finanziamento complessivo di 1.086.391,04 euro.

Per quanto riguarda le iniziative nazionali legate alla ricerca relativa al COVID-19, nel corso del 2020 il MUR ha emanato il **bando FISR 2020 COVID-19** (scaduto a giugno 2020), per la presentazione di proposte progettuali di ricerca a valere sul Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca (FISR), finalizzate ad affrontare le nuove esigenze e questioni sollevate dalla diffusione del virus SARS-Cov-2 e dell'infezione COVID-19. L'Università di Torino ha presentato 149 proposte - di cui 94 come *Principal Investigator* - con il coinvolgimento di 286 ricercatrici e ricercatori; è prevista a breve la comunicazione da parte del MUR dei progetti finanziati.

La **Fondazione Compagnia di San Paolo** ha pubblicato nel mese di gennaio 2020 il bando "*Intelligenza Artificiale, uomo e società*", con l'obiettivo di sostenere progetti di ricerca innovativi finalizzati all'avanzamento della conoscenza scientifica relativa all'intelligenza artificiale e con una ricaduta concreta in termini economici e sociali, in tre ambiti di particolare interesse per la Fondazione e il territorio: Educazione e Formazione, Industria, Arte e Cultura. A conclusione del processo di valutazione delle 19 candidature pervenute il Comitato di Gestione della Compagnia di San Paolo ha deliberato il finanziamento di 3 progetti che coinvolgono l'Università di Torino, uno per ogni ambito, con un contributo complessivo di 1.118.797 euro. L'Ateneo ha il ruolo di coordinatore dei progetti finanziati nell'ambito "*Arte e Cultura*" - che coinvolge il Dipartimento di Scienze economico-sociali e matematico-statistiche e il

Dipartimento di Management, con un contributo di 447.797 euro - e nell'ambito "*Industria*" - con il Dipartimento di Informatica e il Centro Agroinnova, per un contributo di 450.000 euro, mentre è partner di progetto nell'ambito "*Educazione*", con la partecipazione del Dipartimento di Informatica e un contributo di 221.00 euro.

Nel corso del 2020 è proseguita l'attività progettuale in ambito locale grazie ai contributi ricevuti dai **finanziatori privati** (Tab.24).

Tab. 24 - Finanziamenti ottenuti da privati (2018-2020)

Programma	2018		2019		2020	
	Progetti	Contributo €	Progetti	Contributo €	Progetti	Contributo €
<b>Compagnia di San Paolo</b>	54	2.570.000	2	33.000	5	1.142.217
<b>Fondazione CRT</b>	57	1.649.920	60	1.737.000	62	1.697.400
<b>Altre fondazioni bancarie</b>	20	1.678.648	17	828.575	11	142.700
<b>Altre fondazioni</b>	10	274.000	3	98.000	3	90.000
<b>AIRC / FIRC</b>	19	8.396.082	19	7.058.950	7	2.564.000
<b>Altri enti</b>	2	38.000	1	15.000	1	15.000
<b>TOTALE</b>	<b>162</b>	<b>14.606.65</b>	<b>102</b>	<b>9.770.525</b>	<b>89</b>	<b>5.651.317</b>

Fonte: Direzione Ricerca e Terza Missione

Nell'ambito dei **finanziamenti di Ateneo**, nel 2020 sono stati distribuiti 6.000.000 euro sul Fondo per la ricerca scientifica finanziata dall'Università di Torino.

Inoltre, al fine di rafforzare gli investimenti sulla ricerca, una parte dell'utile derivante dal risultato di gestione dell'Esercizio 2019 è stata destinata a:

- Borse di studio per 1.500.000 euro;
- Piccole e medie attrezzature per attività di ricerca per 3.000.000 euro.

Al fine di dare impulso a collaborazioni su bandi competitivi e per sviluppare congiuntamente attività di ricerca e sviluppo su temi di ricerca di comune interesse, nel 2020 sono state formalizzate collaborazioni tra l'Ateneo, le imprese e altri *stakeholder* attivi in ambito di ricerca. In particolare, nel corso

<sup>60</sup>Aerospazio, Agrifood, Cultural Heritage, Blue growth, Chimica verde, Design, creatività e Made in Italy, Energia, Fabbrica Intelligente, Mobilità sostenibile, Salute, Smart, Secure and Inclusive Communities, Tecnologie per gli ambienti di vita.

**2.** RISULTATI SULLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, DI RICERCA  
E DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)

del 2020 sono stati stipulati 20 accordi di Ateneo, tra i quali si segnalano:

- Protocollo di intesa *Costruire insieme azioni e conoscenza sul sistema del cibo di Torino e del territorio metropolitano* - finalizzato a promuovere il progetto *Atlante del Cibo di Torino Metropolitana* e eventuali attività connesse, in particolare l'implementazione di progetti comunitari - tra Università degli studi di Torino, Politecnico di Torino, Università di Scienze gastronomiche, Camera di commercio industria artigianato e agricoltura di Torino, Città di Torino, Città metropolitana di Torino, Istituto di Ricerche economico sociali del Piemonte e Associazione Urban Lab;
- *Memorandum of understanding* tra Università degli Studi di Torino e Fondazione Human Technopole con l'obiettivo di instaurare una collaborazione scientifica tra le parti per aumentare le conoscenze tecniche e scientifiche e raggiungere i più elevati standard in termini di ricerca e formazione avanzata attraverso numerose tipologie di attività congiunte, tra cui lo scambio di personale di ricerca a tutti i livelli, l'accesso alle rispettive strumentazioni di avanguardia e lo sviluppo di progetti collaborativi in ambiti di reciproco interesse.



**Dipartimento di Management**

## 2.3 Attività di Terza Missione e finanziamenti

Il presente capitolo descrive i risultati raggiunti dall'Università di Torino nel campo delle attività di terza missione, con particolare riferimento alla finalità strategica *Riconoscere la responsabilità sociale dell'Ateneo*, attraverso la quale l'Ateneo ha declinato gli obiettivi riguardanti la terza missione. La trattazione riguarda le attività messe in campo nel corso del 2020, i risultati raggiunti e le risorse raccolte per il raggiungimento degli obiettivi legati alla responsabilità sociale dell'Ateneo, declinata verso le studentesse e gli studenti (sostegno economico, assistenza e integrazione, *job placement*), verso l'esterno (trasferimento della conoscenza, *public engagement* e cooperazione internazionale) e verso l'interno (valorizzazione risorse umane), per terminare con le attività connesse alla sostenibilità sociale, economica e ambientale.

### 2.3.1 La responsabilità sociale verso le studentesse e gli studenti

Nel corso del 2020 l'Ateneo ha ulteriormente confermato il proprio impegno per incrementare la responsabilità sociale verso le studentesse e gli studenti, attraverso politiche e interventi volti al sostegno delle studentesse e degli studenti in situazioni svantaggiate o particolari, in coerenza con il Piano strategico 2016-2020.

Sul piano economico con la *Legge di Bilancio 2017* sono state introdotte a livello nazionale importanti novità rispetto alla **contribuzione studentesca** universitaria, tra le quali vanno ricordate il contributo onnicomprensivo unico e gli esoneri totali o parziali a favore di studentesse e studenti iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale con particolari requisiti di reddito e merito. Va inoltre precisato che, laddove la curva contributiva calcolata secondo il precedente regolamento di Ateneo era più vantaggiosa rispetto alla tariffa mitigata prevista dalla legge di bilancio, UniTo ha sempre applicato la condizione di miglior favore per i propri iscritti.

Nell'ambito di questo quadro normativo sempre più attento al diritto allo studio, l'Università di Torino ha confermato un particolare impegno volto a garantire l'accesso allo studio universitario alle fasce economicamente più deboli della popolazione studentesca, confermandosi tra le università con le contribuzioni più contenute tra gli atenei del Nord Italia.

Inoltre, per agevolare la situazione di studenti e studentesse le cui famiglie hanno vissuto situazioni di disagio economico sopraggiunte a causa dell'emergenza Coronavirus, nel corso dell'anno l'Ateneo ha modificato l'impianto contributivo a.a. 2019/2020 precedentemente approvato, prevedendo in particolare:

- la proroga e ulteriore rateizzazione della contribuzione studentesca a.a. 2019/2020;
- il ricalcolo del contributo onnicomprensivo unico in base all'ISEE corrente, cioè l'ISEE che si riferisce alle condizioni del reddito attuale;
- la presentazione tardiva dell'ISEE valido per le prestazioni agevolate per il diritto allo studio universitario o dell'ISEE parificato.

Per l'a.a. 2020/2021 UniTo ha ulteriormente rafforzato tale politica, integrando le misure previste a livello nazionale con propri interventi di sostegno al diritto allo studio:

- estensione della *No tax area* fino a 20.000 euro di valore ISEE;
- rimodulazione delle fasce di contribuzione, a vantaggio di studenti e studentesse per ISEE fino a 30.000 euro;
- riduzione della quota di contribuzione per gli iscritti *part-time*;
- rateizzazione della contribuzione in 4 rate per garantire una maggior sostenibilità;
- posticipo delle scadenze per la richiesta dell'ISEE;
- esonero dalla contribuzione delle studentesse e degli studenti *care leavers*<sup>61</sup>;
- semplificazione del calcolo della contribuzione per le studentesse e gli studenti internazionali con il nuovo contributo basato sul PIL pro-capite PPA del Paese di residenza.

Nell'ambito del piano di interventi che l'Università di Torino ha adottato in questo periodo di emergenza legata alla diffusione del COVID-19, soprattutto nel campo della didattica alternativa, rientra anche l'iniziativa **ICT4Student** che prevede la distribuzione gratuita alle studentesse e agli studenti, in comodato d'uso, di computer portatili, tablet con sim per la connettività, router e sim per la connettività, come forma di sostegno diretto al fine di favorire la fruizione della didattica a distanza.

È stata complessivamente prevista la messa a disposizione dei seguenti dispositivi elettronici in due tornate di distribuzione:

<sup>61</sup> I *care leavers* sono coloro che, al compimento della maggiore età, vivono fuori dalla famiglia di origine sulla base di un provvedimento dell'autorità giudiziaria.



- 1.450 PC portatili;
- 8.154 Tablet con *sim* da 60GB al mese;
- 19.715 router con *sim* da 60 GB al mese.

Per supportare meglio le studentesse e gli studenti rispetto alla didattica *online* e favorire l'aggiornamento e il confronto, l'Ateneo ha anche dato avvio al **progetto dei mediatori digitali**, studenti e studentesse con competenze nella gestione e animazione di servizi per la comunicazione *online* e competenze di tipo organizzativo e nella gestione dei gruppi, chiamati a operare nell'ambito della didattica digitale con particolare riferimento alla gestione e animazione di gruppi *online*, costituiti da studentesse e studenti iscritti ai corsi di studio.

Per quanto riguarda i **benefici economici** erogati agli studenti, nel 2020 sono stati attivati bandi per oltre 600.000 euro, così suddivisi:

- circa 25.000 euro per premi di studio intitolati;
- circa 590.000 euro per borse di studio, per la maggior parte borse a progetto, parte delle quali finanziate da Comune di Torino e Fondazione CRC (per oltre 50.000 euro).

Relativamente alle studentesse e agli **studenti rifugiati** è proseguita, in parallelo all'esonero dal pagamento della contribuzione studentesca, l'iniziativa del Ministero dell'Interno in collaborazione con la CRUI, che mette a disposizione ogni anno 100 borse di studio per studenti e studentesse con protezione internazionale iscritti a università italiane e che, per l'a.a. 2019/2020, ha visto assegnate a UniTo 5 borse, erogabili sotto forma di servizi.

Tra le altre azioni adottate al fine di promuovere l'inclusività e l'integrazione delle studentesse e degli studenti titolari di protezione internazionale e con *background* migratorio, si evidenzia inoltre che a partire da luglio 2020, l'Ateneo è stato invitato a partecipare al progetto "*Mentorship: verso una rete italiana di università inclusive*". Il progetto, portato avanti in collaborazione con l'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM), supportato dal Dipartimento per le libertà civili e l'immigrazione del Ministero dell'Interno (Moi) e in *partnership* con la Conferenza dei rettori delle università italiane (CRUI), si propone di avviare - o consolidare laddove già esistenti - sistemi e schemi di collaborazione tra pari che favoriscano l'accesso e l'inserimento nel contesto accademico e territoriale. L'obiettivo del progetto è promuovere la partecipazione attiva alla vita accademica e sociale di titolari di protezione internazionale e di studentesse e studenti con *background* migratorio, favorendone l'integrazione tramite azioni di condivisione, socialità, accompagnamento e supporto psicologico, oltre che di tipo amministrativo e didattico, grazie anche alla rete di progetti e associazioni già attive in queste attività, all'interno dell'università. L'Ateneo, inoltre, dal 2016 prevede una procedura per la valutazione di qualifiche

di titolari e richiedenti protezione internazionale nei casi in cui non siano presenti tutti o parte dei relativi documenti comprovanti i titoli di studio, tramite l'adesione al Coordinamento Nazionale sulla Valutazione delle Qualifiche dei Rifugiati (CNVQR) promosso e avviato dal Centro Informazioni Mobilità Equivalenze Accademiche (CIMEA).

Alle azioni a favore dei rifugiati l'Ateneo ha affiancato politiche di accoglienza e di integrazione rivolte a studentesse e studenti internazionali tramite la prosecuzione del progetto *Passi@UniTo*. L'iniziativa, avviata nel 2019 e realizzata attraverso la messa a disposizione di un servizio di *counseling* specializzato, si pone la finalità di supportare maggiormente le studentesse e gli studenti provenienti da Paesi extra UE economicamente e culturalmente distanti dal modello europeo per migliorare il processo di inserimento sia a livello accademico, sia nel contesto socio-culturale locale. Nel corso del 2020, in risposta all'emergenza sanitaria, il progetto *Passi@UniTo* è stato aperto a tutti gli studenti e le studentesse internazionali. Il servizio si è infatti rivelato particolarmente adeguato e funzionale per il supporto psicologico nel corso della pandemia, favorendo uno spazio di ascolto e sostegno a tutti coloro che, lontani dal proprio Paese di provenienza e dalla propria famiglia, hanno dovuto affrontare una condizione di totale isolamento, e con conseguenti difficoltà e situazioni di solitudine e disagio, causati dai periodi di *lockdown*, oltre che con le novità didattico-organizzative proposte dall'Ateneo per fronteggiare l'emergenza pandemica. A questo proposito, si segnala che a fronte di un totale di 85 richieste pervenute allo sportello *Passi@UniTo*, 58 di queste hanno evidenziato la necessità di *counseling* psicologico, soprattutto nel periodo riferito al primo *lockdown* (aprile-luglio 2020).

Per quanto riguarda l'**incentivazione alla mobilità internazionale**, l'Ateneo ha attuato politiche fortemente inclusive, che hanno portato ad azioni coerenti con le scelte di responsabilità sociale e di promozione delle pari opportunità, finalizzate a rimuovere gli ostacoli economici al diritto allo studio e a incentivare i meritevoli. In particolare, nell'ambito della mobilità Erasmus per studio per *traineeship* (KA103) dei *Programme Countries*, per l'a.a. 2019/2020 l'internazionalizzazione del *curriculum studiorum* delle studentesse e degli studenti è stata incoraggiata da azioni di incentivazione e sostegno che hanno:

- potenziato il sostegno economico per la mobilità Erasmus+ attraverso l'erogazione di contributi integrativi mensili, sulla base di criteri di distribuzione equi e oggettivi, che privilegiano le studentesse e gli studenti in situazioni economiche svantaggiate (con ISEE fino a 50.000 euro) che svolgono le attività formative di mobilità con profitto;
- incentivato la partecipazione al programma Erasmus+ di studentesse e

studenti con esigenze speciali, attraverso campagne comunicative dedicate e l'erogazione di contributi integrativi alle studentesse e agli studenti con disabilità.

Al sostegno alla mobilità per studio si è affiancata una forte azione di incentivazione dell'occupabilità dei laureati, attraverso la destinazione di una quota crescente di fondi alla **mobilità per tirocinio all'estero**. Il sostegno economico nell'ambito dell'*Erasmus Traineeship* non è stato limitato alla sola quota base prevista a livello comunitario: a partire dall'a.a. 2018/2019 UniTo ha introdotto un contributo integrativo per studentesse e studenti in condizioni economiche svantaggiate, in analogia con le politiche dell'Ateneo attive nell'ambito della mobilità per studio.

Per quanto riguarda l'a.a. 2019/2020, è importante rilevare che il 61% dei partecipanti alla mobilità Erasmus ha beneficiato di contributi integrativi legati alla propria situazione socio-economica. Osservando inoltre la continua crescita in termini di flussi di mobilità in uscita registrata a partire dall'a.a. 2015/2016, pare evidente che gli ostacoli alla mobilità rappresentati da una situazione economica svantaggiata. I dati confermano inoltre che gli importi previsti per le rispettive fasce ISEE risultano adeguati e permettano di svolgere una mobilità internazionale di qualità: sulla base dei dati registrati annualmente è possibile infatti assumere che le motivazioni alla base della rinuncia al periodo di mobilità internazionale siano indipendenti dalla condizione economica dello studente.

Sul fronte del sostegno alle **studentesse e agli studenti con esigenze particolari**, prosegue l'attività del Polo universitario penitenziario, a seguito della Convenzione firmata nel 2018 tra l'Università, la Casa Circondariale di Torino e l'Ufficio interdistrettuale di esecuzione penale esterna. Il Polo universitario di Torino, da sempre sostenuto finanziariamente dalla Compagnia di San Paolo, ha in carico attualmente circa 40 studenti con percorsi di studio articolati su più corsi di laurea. Nel 2020 inoltre è stato avviato il progetto di un ulteriore Polo universitario presso la Casa di Reclusione "Rodolfo Morandi" di Saluzzo, la cui convenzione è stata firmata a inizio 2021.

Numerosi sono anche gli interventi messi in campo dall'Università di Torino finalizzati all'accoglienza, al supporto e all'integrazione degli **studenti e studentesse con disabilità e con DSA**<sup>62</sup>.

<sup>62</sup>A titolo di esempio si segnalano i principali interventi: accompagnamento fisico presso le strutture universitarie, tutorato didattico alla pari (redazione appunti e supporto alla preparazione degli esami), supporto di interpreti della lingua dei segni LIS e di mediatori alla comunicazione per studentesse e studenti non udenti, sostegno personalizzato rivolto a studentesse e studenti con gravissime disabilità, assistenza igienico-personale, interventi di mediazione con i docenti in vista degli esami per il trattamento individualizzato secondo la normativa vigente.

Nel corso del 2020, a causa dell'emergenza da COVID-19, i servizi per gli studenti e le studentesse con disabilità e con DSA, quali ad esempio il tutorato alla pari e l'interpretariato della lingua dei segni LIS, sono stati erogati in modalità *online* per continuare a supportare tali studenti anche in questa difficile fase.

Fra le varie iniziative portate avanti annualmente, si distinguono le attività promosse dal Dipartimento di Matematica "G. Peano", i cui ricercatori e ricercatrici hanno realizzato un pacchetto aggiuntivo per il linguaggio di marcatura scientifica LaTeX che permette di creare documenti PDF con contenuto scientifico accessibile a persone con disabilità visiva. Nel Dipartimento è inoltre attivo il Laboratorio "S. Polin" per la ricerca e sperimentazione di nuove tecnologie assistive per le STEM<sup>63</sup>(discipline scientifico – tecnologiche), orientato alla diffusione e all'utilizzo delle nuove tecnologie per consentire l'accesso agli studi universitari di carattere scientifico da parte di giovani con disabilità (motoria e sensoriale).

Sempre nell'ambito degli interventi finalizzati all'accoglienza e all'integrazione delle studentesse e degli studenti con disabilità e con DSA, il progetto "*Orientamento e continuità in Università*" promuove invece iniziative mirate a contrastare i fenomeni di dispersione attraverso percorsi specifici di orientamento in ingresso, favorendo il *continuum* dello sviluppo nel passaggio tra scuola superiore (quarto e quinto anno) e Università in presenza di una domanda educativa complessa. Si svolge da gennaio a dicembre di ogni anno e prevede la presenza di una figura professionale specializzata (tutor di orientamento) che segue ciascuno studente o studentessa nella transizione, coinvolgendo docenti della scuola superiore e rappresentanti dei corsi di studio universitari, per sostenere la migliore scelta dell'indirizzo. A tal fine è attiva una convenzione con l'Ufficio scolastico territoriale di Torino, che favorisce il contatto con le scuole che hanno alunni e alunne con disabilità e con DSA in uscita.

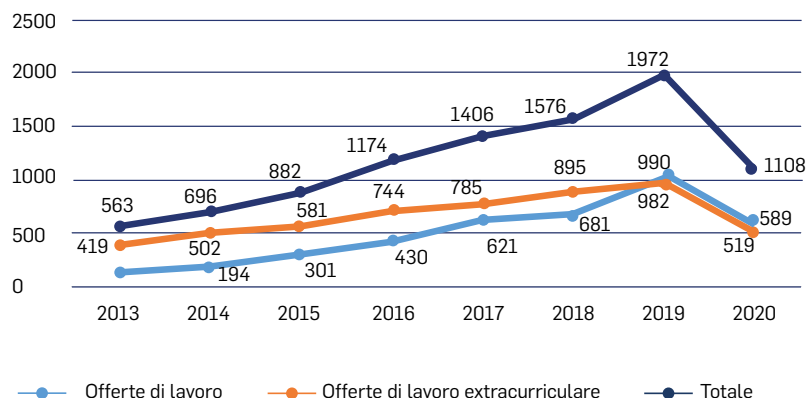
Si segnala infine il "Corso sul metodo di studio" promosso annualmente in accordo con il Dipartimento di Psicologia: è rivolto agli studenti e alle studentesse del primo anno che presentano disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) ed è finalizzato a fornire le conoscenze sulle basi dell'apprendimento e delle funzioni cognitive, presentare i principali metodi di studio, favorire la messa in pratica delle metodologie più efficaci per affrontare l'impegno universitario calibrandolo adeguatamente alle abilità e difficoltà specifiche di ciascun partecipante.

<sup>63</sup><<http://www.integrabile.unito.it>>.

L'Ateneo offre a studentesse, studenti, neolaureate, neolaureati e aziende un **servizio di placement**, diffuso nei poli e coordinato centralmente a livello di Ateneo, per facilitare l'ingresso di giovani nel mondo del lavoro, orientando le scelte professionali delle laureate e dei laureati, favorendo i primi contatti con le aziende e assistendo aziende ed enti pubblici nella ricerca e selezione di studentesse, studenti, neolaureate e neolaureati. Il servizio gestisce gli annunci di lavoro/tirocinio e i servizi specialistici di ricerca attiva del lavoro. L'Ateneo persegue una politica di accreditamento delle aziende per l'accesso ai servizi di placement al fine di garantire agli studenti e alle studentesse qualità e affidabilità delle offerte di tirocinio e/o lavoro. A fine 2020 risultano accreditate oltre 15.000 imprese. Il grafico 5 riporta i dati relativi al numero di offerte di lavoro e tirocinio extracurricolare pubblicate dal 2013, in crescita negli anni a dimostrazione del rapporto di fiducia che si è instaurato tra università e imprese. Fa eccezione ovviamente l'anno 2020 che ha visto diminuire la pubblicazione di offerte di lavoro e di tirocinio extracurricolare in seguito all'emergenza sanitaria.

finanziamento della Fondazione CRT e in collaborazione con AIDP, l'Associazione Italiana per la Direzione del Personale del Piemonte Valle d'Aosta. *UniTo SkillCase* è un *repository* di materiali pensati per allenare diverse competenze trasversali richieste dal mondo del lavoro e offrire l'opportunità alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo di riconoscere e sviluppare *soft skills*. Il *repository* è disponibile sulla piattaforma *e-learning* di UniTo a partire dall'anno accademico 2019/2020 e contiene materiali didattici multimediali, esercizi e consigli utili a far emergere le diverse competenze nel proprio *curriculum vitae* e affrontare più preparati il mondo del lavoro.

Grafico 5– Offerte di lavoro e di tirocinio extracurricolare pubblicate



Fonte: Direzione Didattica e servizi agli studenti

Nell'ambito del *placement* si segnala inoltre il progetto *UniTo SkillCase*<sup>64</sup>, sviluppato dal Centro Luigi Bobbio per la ricerca sociale pubblica e applicata del Dipartimento di Culture politica e società dell'Università di Torino, grazie al

<sup>64</sup>UniTo SkillCase: <[elearning.unito.it/competenzetrasversali](http://elearning.unito.it/competenzetrasversali)>.



Campus Luigi Einaudi  
ph. Michele D'Ottavio

### 2.3.2 La responsabilità sociale verso l'esterno

L'obiettivo del Piano strategico 2016-2020 1.2 – “Incrementare la responsabilità sociale verso l'esterno” viene perseguito e attuato attraverso l'articolato insieme di attività di terza missione, che l'Ateneo e le sue strutture realizzano annualmente. Dal monitoraggio 2020 emerge come - nonostante le criticità e le limitazioni imposte dall'emergenza sanitaria - l'Università di Torino sia stata coinvolta e abbia risposto con una pluralità di attività, a copertura di tutti gli ambiti di terza missione così come definiti dal *Documento sulla Modalità di Valutazione dei casi studio VQR 2015-2019*<sup>65</sup>, confermando la sua vocazione a diventare un punto di riferimento per il territorio, consolidando i rapporti con gli enti e le imprese, incrementando la capacità di attrarre finanziamenti e rafforzando il proprio posizionamento in qualità di riferimento culturale.

Il numero di **domande di brevetto** depositate nel 2020 a titolarità dell'Università degli studi di Torino sono state 9, un dato in linea con la media nazionale e con il numero di domande presentate dall'Ateneo nei due anni precedenti (13 nel 2019; 9 nel 2018).

Nel 2020 sono state messe in atto e sono proseguite numerose azioni di valorizzazione del portafoglio brevetti di Ateneo, tra le quali rivestono sempre maggiore importanza tutte le attività di *Proof of Concept* (PoC), finalizzate a permettere il passaggio delle tecnologie brevettate da uno stadio iniziale di sviluppo a uno sufficientemente evoluto da mostrarne le potenzialità a livello industriale. In questo ambito si segnalano le seguenti azioni:

- bando *To.In.Pro.V.E./2020 – Torino INtellectual PROperty Valorization and Enhancement*: a seguito del finanziamento ottenuto dal bando *Proof of Concept* (PoC) del Ministero dello Sviluppo Economico, in cui UniTo è risultata prima in graduatoria, è stato possibile finanziare 8 progetti di PoC dal portafoglio brevetti;
- bando *PoC Instrument* finanziato da Compagnia di San Paolo, per il tramite della fondazione LINKS e con il supporto della partecipata LIFTT, sono stati avviati cinque progetti di *Proof of Concept* (PoC);
- progetto *Strengthening Knowledge Transfer in Life Sciences by Introducing Open Innovation - Li.Sc.02*: proseguimento delle attività del progetto, che ha ottenuto il rifinanziamento per un periodo di ulteriori tre anni, dal 1° luglio 2020 al 30 giugno 2023;

- redazione e pubblicazione online delle schede marketing dei brevetti, sia sul portale di Ateneo che sulla piattaforma *KnowledgeShare*<sup>66</sup>, la vetrina dei brevetti delle università italiane;
- partecipazione a eventi di *partnering* nazionali e internazionali e fiere di settore - rimodulate in modalità digitale a causa della pandemia (*BIO Digital 2020*; *Oncology virtual partnering 2020*; *Teachshare day digital 2020*; *Brevetti days*; evento di promozione delle competenze UniTo organizzato con il Competence Industry Manufacturing 4.0 – CIM4.0).

Nell'**ambito del potenziamento delle attività atte a favorire la creazione di impresa e nel consolidamento dei rapporti con il sistema imprenditoriale territoriale**, nel 2020:

- sono proseguite le attività di consolidamento e potenziamento dei rapporti con le imprese per incentivare le collaborazioni strategiche; le iniziative si sono svolte con successo attraverso le piattaforme informatiche, che hanno consentito una più ampia partecipazione degli *stakeholder* a livello nazionale e internazionale. Sono stati organizzati complessivamente 135 incontri in plenaria, oltre a 12 visite in azienda nei primi mesi dell'anno, con la partecipazione totale di più 150 ricercatrici e ricercatori dell'Ateneo. Gli incontri hanno riguardato in particolare i settori automotive (aziende Punch e Martur); aerospazio (UniTo ha presentato le proprie competenze durante i *Research Days* dell'Agenzia Spaziale Italiana - ASI); salute, bioeconomia, agroalimentare, ambiente (aziende Iren e Parmalat, Cooperativa Quadrifoglio, Giornata della Bioeconomia);
- è stata realizzata una mappatura delle infrastrutture di ricerca in ottica di *open labs*, cioè di strutture aperte alle imprese, per favorire la collaborazione tra accademia e impresa. L'insieme di queste attività ha permesso all'Ateneo di confermare un *trend* positivo, rispetto all'anno precedente, del numero di manifestazioni di interesse da parte delle imprese e di aggiornare costantemente il *database* delle aziende con cui l'Università ha avuto contatti, che nel 2020 è arrivato a includere 839 imprese;
- in collaborazione con l'incubatore 2i3T, nel 2020 è stato stretto un accordo di Ricerca e Trasferimento Tecnologico con *Eureka Venture SGR SpA* (Venture Capital Funds) per la valorizzazione di ricerche ad alto potenziale innovativo nel campo dei materiali avanzati. L'accordo getta le basi per l'avvio di un nuovo ambito di azione costituito dai rapporti con i *Venture*

<sup>65</sup><<https://www.anvur.it/attivita/vqr/vqr-2015-2019/gev/interdisciplinare-impatto-terza-missione/>>.

<sup>66</sup>Knowledgeshare: <<https://www.knowledge-share.eu/>>

*Capital Funds*, investitori che finanziano operazioni ad alto rischio e ad alto rendimento atteso;

- sono stati organizzati oltre 25 eventi di *scouting* e disseminazione della cultura dell'imprenditorialità: delle 155 idee presentate, 27 sono passate alla fase di *Business Plan* e 3 sono diventate *spin-off* accademici di UniTo. Una di queste, la *Drug Discovery Clinic*, ha ottenuto il terzo posto alla *Finale Start Cup* Piemonte Valle d'Aosta, e ha partecipato alla Finale Nazionale di Bologna del Premio Nazionale dell'Innovazione, vincendo il Premio Speciale UniCredit *Start Lab*. Merita di essere segnalato, inoltre, un importante finanziamento pari a 1 milione di euro, ottenuto dalla *start up Corion Biotech* (già *spin-off* accademico) da parte di *LIFFT*, *holding* finanziaria privata e indipendente per lo sviluppo delle loro attività;
- sono state organizzate due edizioni, in modalità telematica, del corso di formazione per l'imprenditorialità *Diventare imprenditori* - che complessivamente hanno registrato 1.486 iscrizioni, in deciso aumento rispetto all'anno precedente, complice anche la maggior facilità di fruizione del corso.

Nel 2020 l'Università di Torino ha consolidato il proprio ruolo di Ateneo promotore di iniziative, partenariati e progetti volti alla sostenibilità e alla lotta contro le disuguaglianze nei **Paesi in via di sviluppo**, in particolare in Paesi latinoamericani e africani, raccogliendo le sfide del nuovo millennio individuate nei programmi di didattica e ricerca con un approccio di tipo multidisciplinare e multiculturale.

A fine novembre 2020, UniTo ha aderito al nuovo Protocollo d'Intesa che ha rilanciato il Coordinamento Universitario per la Cooperazione allo Sviluppo (CUCS) promosso dalla CRUI, volto a incrementare relazioni proficue con gli attori del settore della cooperazione internazionale, a potenziare la formazione sulla cooperazione da e verso Paesi *partner* e a rafforzare la ricerca a supporto delle strategie di cooperazione. Attualmente UniTo è impegnata nel gruppo di lavoro CUCS volto a individuare dei protocolli di sicurezza per le mobilità in contesti critici. È inoltre stata avviata la procedura di adesione a "*Runipace-Rete delle Università italiane per la Pace*" promossa dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane, allo scopo di promuovere la riflessione sulla responsabilità sociale di tutte le discipline e l'attenzione alla costruzione e al consolidamento della pace. Tra le iniziative promosse, particolare rilevanza riveste anche la partecipazione di UniTo alla sezione italiana della rete "*Scholars at Risk*": un coordinamento internazionale di università volto a promuovere la libertà accademica e proteggere studiosi in pericolo di vita o il cui lavoro è severamente compromesso. A dicembre 2020 UniTo ha avviato la procedura

per aderire al *Manifesto dell'Università Inclusiva*, proposto dall'UNHCR per favorire l'accesso delle rifugiate e dei rifugiati all'istruzione universitaria e alla ricerca e promuovere l'integrazione sociale e la partecipazione attiva alla vita accademica. Contestualmente, si sono poste le basi per aderire al progetto *UNICORE-Corridoi Universitari*, che a partire dall'a.a. 2022/2023 consentirà a studenti e studentesse rifugiati in Etiopia l'ingresso regolare in Italia per l'iscrizione universitaria alla laurea biennale-magistrale, tramite l'erogazione di una borsa di studio.

Anche analizzando le entrate da **attività conto terzi** da contratti di ricerca commissionata si denota una valorizzazione economica dei risultati della ricerca e delle competenze di Ateneo. Il totale dei ricavi dell'attività conto terzi dell'Ateneo nel 2020 ammonta a più di 12,6 milioni di euro, con una lieve flessione rispetto all'anno precedente. Tra le strutture con i ricavi più alti si confermano i dipartimenti di area medica, in particolare Biotecnologie molecolari e scienze per la salute (più di 1,5 milioni di euro)<sup>67</sup>, Oncologia (più di 950.000 euro) e Scienze Mediche (circa 717.000 euro) - in controtendenza rispetto al dato complessivo. Tale andamento è in parte imputabile alla richiesta di servizi e sperimentazioni cliniche legati al contenimento della pandemia da COVID-19. Per quanto riguarda l'attività di ricerca commissionata si segnala l'affidamento da parte della Regione Piemonte al Molecular Biotechnology Center (MBC) dello sviluppo di un *kit* di rilevazione del COVID-19 che è stato realizzato, con il supporto della società Bioclarma, e che ha ottenuto di recente la certificazione per l'immissione in circolo.

Nel 2020 le strutture deputate alla **conservazione e alla gestione del patrimonio storico e culturale di Ateneo** - Sistema Museale di Ateneo (SMA), l'Archivio Storico dell'Università di Torino (ASUT) e il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) - hanno dovuto riorganizzare i servizi offerti in sede a causa della chiusura imposta da differenti DPCM legati alla pandemia per COVID-19. I Musei<sup>68</sup> sono rimasti aperti solo 155 giorni invece dei circa 300 previsti, con un inevitabile calo del numero complessivo delle visitatrici e dei visitatori. La pandemia ha consentito il potenziamento dell'offerta di servizi digitali,

<sup>67</sup>Fonte dati: Direzione Bilancio e Contratti, dati relativi al fatturato 2020 aggiornati al 03/03/2021. Non essendo ancora stato approvato il bilancio consuntivo alla data di estrazione, i dati risultano provvisori e suscettibili di modifiche.

<sup>68</sup>SMA, costituito dal Museo di Anatomia umana "Luigi Rolando", dal Museo di Antropologia criminale "Cesare Lombroso", aperti al pubblico, dal Museo di Antropologia ed etnografia e dall'Archivio Scientifico e Tecnologico (ASTUT), non aperti al pubblico. <<https://sma.unito.it/>>.

preservando e rafforzando la comunicazione e l'interazione con la comunità. A partire dal mese di marzo i tre Musei hanno proposto numerose iniziative sulle rispettive piattaforme *web* e *social*, aderendo alle campagne nazionali e agli *hashtag* proposti nei vari momenti della pandemia (*#iorestoacasa*, *#museichiusimuseiaperti*, *#museiaperti*)<sup>69</sup>. Per quanto riguarda le iniziative in presenza, il Museo di Antropologia ed etnografia ha organizzato in collaborazione con il Museo Egizio la mostra "Lo sguardo dell'antropologo"<sup>70</sup> (13 giugno 2020 – 31 gennaio 2021, Museo Egizio). Coerentemente con il potenziamento dei servizi digitali, nel 2020 i *siti web* del Sistema Museale di Ateneo hanno registrato una crescita nel numero delle visite, con 34.934 utenti totali (+2.629 rispetto al 2019) e oltre il 40% di pubblico giovane (18-34 anni) per i siti del Museo di Anatomia e del Museo Lombroso. Anche le pagine *facebook* dei Musei hanno avuto un ruolo di rilievo e hanno registrato un consistente incremento dei *followers*. Nel 2020 sono stati anche attivati i profili Instagram del Museo Lombroso e dell'ASTUT, mentre quello del Museo di Antropologia ed Etnografia è aperto dal 2019.

Nel 2020, l'Archivio storico di Ateneo<sup>71</sup>, nonostante l'emergenza sanitaria, ha garantito l'apertura al pubblico non appena consentito dalle disposizioni governative, e ha registrato 138 ingressi, con 774 unità movimentate. Per quel che concerne gli applicativi *online*, l'inventario ha registrato 58.711 accessi per un totale di 123.868 pagine visualizzate. La banca dati, parziale, sugli studenti ha registrato 10.968 accessi, per un totale di 82.517 pagine visualizzate. Il sito delle collezioni digitali e mostre virtuali ha registrato 1.243 accessi (erano 770 nel 2019).

Anche il Sistema Bibliotecario di Ateneo<sup>72</sup> ha modificato l'offerta dei servizi, che sono stati traslati in dimensione digitale. È stata erogata *online* su piattaforma Moodle l'80% della formazione agli utenti (2.470 utenti formati), sono stati

erogati a distanza in modalità asincrona e sincrona i tradizionali servizi di *reference* avanzato e assistenza alle ricerche documentali, utili a rispondere a bisogni informativi legati ai diversi ambiti disciplinari sia dell'utenza istituzionale sia della cittadinanza. Inoltre, per venire incontro alle esigenze della popolazione studentesca e ovviare alle criticità causate dall'emergenza pandemica e dalle norme adottate per contrastarla, sono stati acquistati e resi disponibili nei diversi Poli più di 1.650 *ebook* per la didattica.

Per quanto riguarda il potenziamento dell'attività di **public engagement (PE)**, nel corso del 2020 si è conclusa la prima rilevazione delle iniziative di PE realizzate nell'anno solare 2019 dai membri della comunità di UniTo, censite tramite il *Registro delle iniziative di PE*. Contemporaneamente è proseguita l'attività del Comitato per il *public engagement* "Agorà Scienza", che ha previsto per le iniziative di PE due tipi di finanziamento:

- la distribuzione di fondi alle singole strutture, ripartiti sulla base dei risultati del monitoraggio 2019 e 2020, per un finanziamento complessivo di 300.000 euro;
- un bando per il finanziamento di iniziative istituzionali di *Public Engagement* che prevedano un alto impatto sui destinatari, per un finanziamento complessivo di 600.000 euro.

Nella primavera 2020, il Comitato PE ha inoltre avviato il *PELab*, luogo di formazione e coinvolgimento del personale dell'Ateneo con esperienza di *public engagement* per l'ideazione e organizzazione delle attività di PE dell'Università che, attualmente, coinvolge 35 docenti di diversi dipartimenti.

In particolare, un esempio notevole di resilienza è stata l'organizzazione dell'edizione 2020 della **Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori**, nella quale per la prima volta l'Ateneo - con il Politecnico di Torino - ha aderito a un progetto nazionale, entrando nella rete *Sharper* con altre 12 città italiane. È stato realizzato un programma di 7 giorni - nella settimana 23-28 novembre 2020 - con un evento speciale progettato con il Salone Internazionale del Libro di Torino e 3 format principali: *Good Morning Torino*, un calendario di circa 90 attività *online* per le scuole di ogni ordine e grado; *Finestre sulla Ricerca*, 115 video e quasi 25 ore di scienza *on demand*, per vedere ricercatrici e ricercatori alle prese con il proprio lavoro; *Maratona della Ricerca*, 3 pomeriggi *on air* con

<sup>69</sup>Si segnalano in particolare: *Museo in cameretta* e *I racconti del museo per il Museo di Anatomia*, *Fotografie in libera uscita* e *Video ambassador per il Museo Lombroso*, *Personaggi e Video per l'ASTUT*, *Oggetti in libera uscita*, *Video edition* e *Maet is Music per il Museo di Antropologia ed Etnografia*. I Musei hanno inoltre partecipato a numerosi eventi da remoto come *Archivissima*, *il festival degli Archivi*, *Le settimane della scienza* e *Sharper 2020 - La notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori a Torino*.

<sup>70</sup>Mostra "Lo sguardo dell'antropologo": <<https://museoegizio.it/esplora/mostre/lo-sguardo-dellantropologo/>>

<sup>71</sup>Archivio storico d'Ateneo <<https://www.archivistorico.unito.it/it>>.

<sup>72</sup>Sistema bibliotecario d'Ateneo <<https://www.sba.unito.it/it>>.

3 conduttori e 42 ricercatrici e ricercatori. La Notte è stata inoltre preceduta, a partire dal primo *weekend* di settembre, da un programma di avvicinamento, con oltre 40 iniziative digitali e in presenza proposte da Università e Politecnico di Torino e da altri enti del territorio.

Nonostante la pandemia, nel 2020 si è consolidata e ulteriormente arricchita l'offerta di **FRIDA**<sup>73</sup>, lo spazio virtuale che l'Ateneo ha scelto per valorizzare, condividere e promuovere la partecipazione sui temi della ricerca scientifica e umanistica: il numero considerevole di nuovi contenuti pubblicati e di nuove iniziative attesta, da un lato, il consolidamento all'interno della comunità UniTo di questo strumento di condivisione della conoscenza umanistica e scientifica; dall'altro, una maggiore disponibilità da parte delle ricercatrici e dei ricercatori a sperimentare nuovi linguaggi di comunicazione della ricerca. Tra le principali iniziative si segnalano in particolare: la terza stagione di *Prof fantastici e dove trovarli*, il *podcast* per scoprire la vita dei docenti tra ricerca, passioni e curiosità; *POC! La tecnologia è matura*, serie di video per condividere le esperienze delle vincitrici e dei vincitori del bando "PoC Instrument" e i benefici sui loro progetti di ricerca; *La scienza risponde*, *format* di video-pillole che raccoglie riflessioni su temi di attualità e sulle sfide globali che siamo chiamati ad affrontare. Per quanto riguarda l'offerta di nuovi contenuti, nel 2020 sono state realizzate 6 nuove proposte di lettura e 150 nuove storie di ricerca, con la partecipazione complessiva di oltre 150 ricercatrici e ricercatori da 26 dipartimenti/centri di ricerca/musei UniTo.

Tra le iniziative di *public engagement* realizzate con successo nel 2020, va menzionata la pubblicazione della seconda edizione di *Lessico e nuvole*, la guida linguistica e scientifica di carattere multidisciplinare che l'Ateneo ha realizzato, a partire dal 2019, per facilitare la comprensione e l'approfondimento dei fenomeni del cambiamento climatico<sup>74</sup>.

Nel 2020 è proseguito inoltre il lavoro della **Rete italiana degli Atenei ed Enti di ricerca per il public engagement - APENet**<sup>75</sup>, il *network* coordinato dall'Università di Torino nato nel 2018 - su iniziativa del nostro Ateneo - per

sostenere università ed enti di ricerca nella condivisione di programmi, obiettivi e azioni comuni per il *public engagement*. Nel 2020 si è ulteriormente ampliato il numero degli aderenti - con 51 Atenei e 10 enti di ricerca coinvolti - ed è stato avviato l'iter per la trasformazione della Rete in Associazione.

Sul fronte della **scienza aperta**, riconosciuta dalla *Raccomandazione 790/2018* della Commissione Europea<sup>76</sup> come una funzione chiave per gli Stati membri e le istituzioni di ricerca e obiettivo principale della *European Open Science Cloud (EOSC)*, l'Ateneo è da diverso tempo impegnato in iniziative fra le quali si segnalano, nel 2020:

- l'adesione dell'Università di Torino alla *European Open Science Cloud Association*, con la partecipazione alla prima Assemblea Generale;
- l'organizzazione di 3 *webinar* in collaborazione con il progetto *OpenAIRE* e un *webinar* durante la *Open Access Week*; l'erogazione di due corsi su *Open Science e FAIR data - Data Management Plans* e di due corsi *Open Science* per dottorande e dottorandi e di 15 corsi di formazione in Italia;
- adesione al progetto *Horizon 2020 OPERAS-P (2019-2021)* per la *Open Science* nell'area delle scienze umane e sociali e finanziamento di un nuovo progetto *Horizon2020 ISPAS (2020-2021)* per la formazione delle dottorande e dei dottorandi su *Open Science e Open Innovation*.

È proseguito, inoltre, l'aggiornamento costante del portale *OA@unito*<sup>77</sup> e la cura dell'archivio istituzionale *IRIS/AperTO*<sup>78</sup>: il numero di prodotti con un file *open access* allegato è salito a 40.210, con un incremento del 1.042% rispetto al 2013. È stato creato il progetto *Open Science* in pratica su *Open Science Framework* per fornire *link* a servizi utili alla pratica quotidiana della scienza aperta. Altri interventi hanno riguardato la gestione delle piattaforme *SIRIO@unito*<sup>79</sup> (31 riviste, di cui 29 attive, con 3 nate nel 2020, e 2 cessate) e *Collane@unito*<sup>80</sup> (64 volumi, di cui 23 pubblicati nel 2020).

<sup>73</sup><<https://frida.unito.it/>>

<sup>74</sup>Il *Lessico* è un'opera *open access*: la versione gratuita è scaricabile dalla piattaforma <https://zenodo.org/>

<sup>75</sup>APENet <<http://www.apenetwork.it/it>>

<sup>76</sup><<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0790>>.

<sup>77</sup>OA@UniTO: <<https://www.oa.unito.it/new/>>.

<sup>78</sup>IRIS/AperTO: <<https://iris.unito.it>>

<sup>79</sup>SIRIO@UniTO: <<http://www.ojs.unito.it/>>.

<sup>80</sup>Collane@UniTO: <<https://www.collane.unito.it/oa/>>.

### 2.3.3 La responsabilità sociale verso l'interno

L'Università di Torino riconosce nelle proprie persone un patrimonio da valorizzare attraverso percorsi di **sviluppo professionale** da progettare e realizzare in riferimento ai bisogni di apprendimento e di miglioramento delle competenze, coerentemente con l'obiettivo del Piano strategico 1.3 – “Incrementare la responsabilità sociale verso l'interno, attraverso la valorizzazione delle risorse umane”.

Per quanto riguarda la **valorizzazione delle competenze del personale tecnico-amministrativo**, l'Ateneo ha realizzato una serie di iniziative innovative riferite all'introduzione di un *Sistema di gestione delle competenze* finalizzato a definire, rilevare, valutare e sviluppare le competenze richieste a ogni dipendente nell'ambito dello svolgimento del proprio ruolo. Tale sistema, in aggiornamento continuo, è finalizzato a sistematizzare azioni di formazione e sviluppo professionale coerenti con le esigenze dell'organizzazione e i bisogni individuali, integrandosi con i processi riferiti al Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, di assunzione di personale, di assegnazione incarichi di responsabilità, di formazione e di sviluppo organizzativo.

Nel 2020, in coerenza con i risultati del secondo Bilancio di competenze comportamentali riferito ai ruoli con responsabilità, che ha permesso di individuare le aree di forza e di miglioramento per ogni persona, unitamente all'analisi dei fabbisogni formativi rilevati dalle direzioni per tutto il personale tecnico-amministrativo, sono state progettate **iniziative formative specifiche e aderenti al fabbisogno di competenze**, concepite in modo trasversale rispetto a direzioni e dipartimenti. Tali iniziative hanno portato alla definizione del *Piano formativo di Ateneo* che si è concretizzato nella realizzazione di percorsi di sostegno al ruolo manageriale, per lo sviluppo della *leadership*, la gestione dei collaboratori, il lavoro di gruppo e la collaborazione. Per il personale in ruoli non manageriali è inoltre proseguito lo sviluppo dell'iniziativa sperimentale avviata nel 2019 riferita al **Tutoraggio on the job**, al fine di valorizzare le competenze delle colleghe e dei colleghi in servizio attraverso il tutoraggio di personale neo assunto, per un più proficuo inserimento lavorativo. Tale progetto è stato inoltre esteso in via sperimentale anche a personale che ha cambiato struttura di appartenenza in Ateneo, modificando di fatto il proprio ambito professionale di lavoro.

Nel corso del 2020 il *Sistema di gestione delle competenze* è stato utilizzato per avviare il **progetto Master Expert**, iniziativa finalizzata a individuare attraverso un apposito bilancio di competenze il personale interessato a svolgere attività di formatore e formatrice interni al fine di valorizzare le competenze del personale di UniTo nei confronti di colleghe e colleghi coinvolti in attività di formazione

professionale.

Nel 2020 il *Sistema di gestione delle competenze* ha riadattato i ruoli manageriali, utilizzati anche nell'ambito del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, tenuto conto dei cambiamenti nelle priorità ed esigenze utili al conseguimento degli obiettivi organizzativi di Ateneo.

Anche sul fronte del potenziamento dei **servizi di welfare** l'Università di Torino ha sviluppato diverse azioni, ottenendo risultati coerenti con l'obiettivo. Secondo quanto previsto dal *Protocollo di iniziative a favore dei/delle lavoratori/lavoratrici* siglato il 2/10/2020 (ai sensi dell'Art. 67 del CCNL 19/04/2018), l'Ateneo ha attuato numerosi interventi rivolti a tutti i lavoratori e le lavoratrici, con particolare attenzione alle fasce più deboli, con l'intento di perseguire il benessere del proprio personale. Queste azioni hanno interessato differenti ambiti: da un lato sono state avviate iniziative di carattere generale a tutela della salute, della mobilità e della formazione, rivolte a tutto il personale tecnico amministrativo; dall'altro sono stati realizzati interventi a favore delle fasce più deboli, mirati all'erogazione di sussidi economici basati sulla fascia ISEE.

Si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

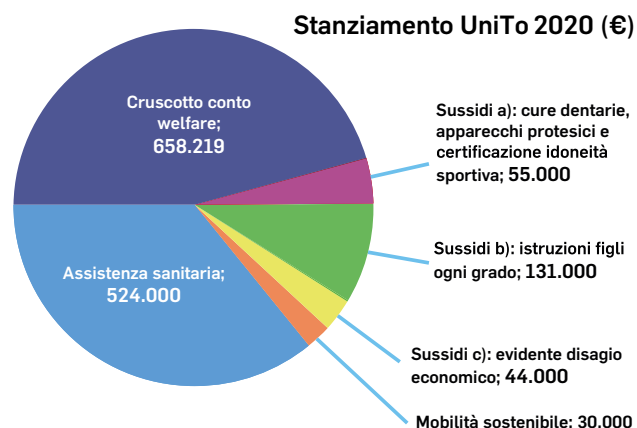
- attivazione di un servizio, fruibile mediante una piattaforma web personalizzata “*Cruscotto Conto Welfare*”, attraverso cui è stato messo a disposizione del personale tecnico amministrativo un *budget* da utilizzare per assistenza sanitaria, istruzione, assistenza ai familiari e altre finalità, che vengono erogati nelle modalità “a rimborso” o “ad acquisto diretto attraverso la piattaforma” (per viaggi e vacanze, sport, tempo libero, cultura, voucher);
- rinnovo della polizza sanitaria di rimborso spese mediche a carico dell'Ateneo, riservata a tutto il personale tecnico amministrativo, attiva dal 1/1/2018 e in scadenza al 31/12/2021;
- rinnovo della convenzione annuale con GTT (Gruppo trasporti torinese) e procedura di rimborso del 10% sull'abbonamento di trasporto pubblico urbano, extraurbano e ferroviario, per incentivare l'uso dei mezzi pubblici negli spostamenti casa-lavoro delle dipendenti e dei dipendenti;
- emanazione di un nuovo bando per l'esonero del personale tecnico amministrativo da tasse e contributi per l'iscrizione a corsi di studio e a corsi singoli dell'Ateneo, per favorire la formazione culturale e professionale;



- emanazione di un nuovo bando per l'erogazione di sussidi a favore del personale tecnico amministrativo, secondo il criterio della situazione economica più sfavorevole, per la copertura di spese di vario tipo<sup>81</sup>.

Nel grafico che segue viene riportato l'investimento economico sostenuto dall'Ateneo a favore del personale dipendente, che ha consentito l'attuazione degli interventi descritti.

Grafico. 6– Ripartizione fondo iniziative a favore delle lavoratrici e dei lavoratori ex art. 60 CCNL – anno 2020



Fonte: Direzione Personale

Per quanto riguarda gli **interventi a favore di personale dipendente con disabilità**, nei primi mesi del 2020, prima dei periodi di sospensione di concorsi e procedure selettive previsti dalla normativa emergenziale, l'Ateneo ha effettuato 4 assunzioni di personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato di categoria C, per scorrimento di graduatoria in selezione riservata alle persone con disabilità di cui all'art. 1 della legge n.68/1999, così come previsto dalla rimodulazione del programma di inserimento lavorativo nella Convenzione in essere con l'Agenzia Piemonte Lavoro.

Negli stessi mesi sono state effettuate le visite congiunte presso i luoghi di

lavoro<sup>82</sup> con lo scopo di rilevare eventuali esigenze anche ai fini dei necessari "accomodamenti ragionevoli" previsti dal D.lgs. 216/2003, art. 3, comma 3-bis. Per le persone neoassunte, inoltre, sono state attivate 3 iniziative di *Tutoraggio on the Job*, con progetti di affiancamento lavorativo finalizzati all'apprendimento delle competenze base, necessarie per operare all'interno della struttura di assegnazione.

L'aumento esponenziale, nel corso del 2020, della prestazione da remoto come modalità di lavoro ordinaria ha necessariamente modificato modalità e forme dell'offerta di servizi a supporto del personale, a tutela della salute e della sicurezza di tutta la comunità. L'attività di consulenza, prestata da remoto, sui temi dell'accessibilità e dell'inclusione ha visto un aumento e una diversificazione delle richieste di intervento (che possono richiedere anche una lunga istruttoria e l'intervento coordinato di più uffici), passando dalle 39 attivazioni nel 2019 - alle 56 del 2020.

L'Università di Torino ha inoltre predisposto una collaborazione fra i medici competenti di Ateneo e la Direzione Personale per la tutela sia delle persone che, in qualità di dipendenti o figure assimilabili, hanno preso contatto con il medico competente e sono state segnalate dallo stesso in condizione di fragilità, sia delle dipendenti e dei dipendenti tecnici amministrativi in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità (art. 3, co 3, L. 5 febbraio 1992, n. 104) che, ai sensi del DM 268/2020, sono stati ricompresi nella definizione di "lavoratore fragile". In ottemperanza a quanto concordato con il Rettore e gli altri soggetti competenti, nel pieno rispetto della normativa sulla *privacy*, queste persone sono state segnalate tra coloro che hanno dovuto continuare a prestare la loro attività lavorativa da remoto, insieme al personale docente o al personale legato a UniTo con altre forme di collaborazione nella stessa condizione.

Proprio alla luce di questo importante ricorso alla modalità di lavoro da remoto, e per poter includere personale di nuova assunzione, anche con disabilità e a distanza, nel corso del 2020 è stata aperta su *Moodle* la sezione dedicata al personale neoassunto con nuove edizioni dei corsi obbligatori su Trasparenza e Privacy e corsi utili a chi fa ingresso in Ateneo: *Welfare*, Polizza sanitaria, RAFC (per il personale della Direzione Bilancio) e Lavoro Agile, oltre a corsi dedicati a tutto il personale di UniTo già disponibili sulla piattaforma.

<sup>81</sup>Cure dentarie, apparecchi protesici, certificazione idoneità sportiva, istruzione dei figli e spese per altri eventi che hanno provocato evidenti situazioni di disagio economico al nucleo familiare (decesso, gravi malattie, disoccupazione).

<sup>82</sup>Visite effettuate dal Servizio di Prevenzione e protezione e il *Disability manager*, figura prevista dall'art. 39-ter del d.lgs. 165/2001.

Relativamente alla **comunicazione rivolta alla comunità universitaria e agli strumenti informativi sulle politiche perseguite**, nel 2020 le esigenze di comunicazione si sono notevolmente acuite a causa dell'insorgere della pandemia da COVID-19, che ha evidenziato nuove e impellenti priorità e fabbisogni comunicativi, portando a definire sia soluzioni che garantissero continuità informativa (*online* e *offline*) e tempestività di aggiornamento. Parallelamente, l'assegnazione dell'obiettivo di performance 2020 relativo alla stesura di un Piano di comunicazione di direzione secondo standard e metodologia omogenei per la creazione di un documento unitario di Ateneo ha determinato per ciascuna struttura l'individuazione dei fabbisogni di comunicazione e delle relative azioni comunicative specifiche, in rapporto alla pandemia e ai pubblici di riferimento. Sono stati quindi gestiti i fabbisogni di comunicazione rilevati, anche tramite l'adozione di forme di comunicazione più innovative e/o che prevedono un coinvolgimento maggiore (per es. *dossier* di approfondimento *online*, infografiche dinamiche, *tour* virtuali a 360°).

Una delle principali azioni di comunicazione attivate riguarda la comunicazione a supporto dell'emergenza COVID-19 (*online* e *offline*): la necessità di fornire informazioni tempestive alla comunità universitaria ha determinato la nascita, a febbraio 2020, dello *Speciale Coronavirus*. Si tratta di uno spazio *web* su [unito.it](http://unito.it) che raccoglie gli aggiornamenti sulle disposizioni e sui servizi in Ateneo e che ha rappresentato - in un Ateneo caratterizzato da 27 diversi dipartimenti - un riferimento univoco in merito alle disposizioni fornite a livello centrale, affinché le diverse realtà potessero adattare le disposizioni al proprio contesto. Tale *Speciale*, declinato sia sul portale pubblico che in *intranet*, è stato aggiornato tempestivamente in base all'evoluzione della pandemia, con le disposizioni in merito alle attività didattiche da svolgersi a distanza o in presenza, le indicazioni sui rientri e sugli *iter* autorizzativi per l'accesso in Ateneo, le informazioni sui servizi e sulle relative modalità di fruizione, gli aggiornamenti in merito alle attività, da svolgersi - a seconda dell'andamento della pandemia - esclusivamente *online* e/o in forma ibrida.

L'app di Ateneo, *MyUniTo+*, è stata inoltre implementata con nuove voci, che rimandano a nuove funzionalità (per esempio, la registrazione della presenza in Ateneo tramite QRCode) e modalità informative (per esempio, infografiche per visualizzare a colpo d'occhio le disposizioni in vigore, accessibili dalla voce *Info didattica*).

Tra le altre numerose iniziative attivate, si segnalano il progetto di *restyling* della *visual identity* di Ateneo, il progetto di miglioramento delle *Infonews*, la comunicazione multicanale della campagna immatricolazioni 2020/21, il *restyling* del *Notiziario giuridico* e del *Resoconto deliberazioni degli Organi*

*collegiali centrali*, le azioni di comunicazione specifiche rivolte a studenti internazionali e *visiting professor*, la predisposizione di materiali comunicativi relativi ad alcuni processi gestionali, la comunicazione sui grandi progetti edilizi, sulle iniziative di *welfare* rivolte al personale, sullo *smart working*, le comunicazioni in merito alla didattica ibrida e alla gestione degli eventi online. È inoltre proseguito il lavoro di supporto alla *governance* di Ateneo e alle direzioni attraverso campagne informative, pubblicazioni e organizzazione di eventi rivolti al personale interno.

### 2.3.4 La sostenibilità sociale, economica e ambientale

Nel corso del 2020, in coerenza con il Piano Strategico 2016-2020 sul tema della responsabilità sociale, economica e ambientale e con le azioni intraprese negli anni precedenti per il raggiungimento dell'obiettivo 1.4 "*Incrementare la responsabilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo*", si è proseguito nell'individuazione di percorsi e contributi orientati al raggiungimento di uno sviluppo equilibrato e durevole della comunità in campo economico, sociale e culturale.

A partire dai temi materiali di ordine economico-finanziario, sociale e ambientale individuati come rilevanti nel **Rapporto di sostenibilità 2018/2019**<sup>83</sup>, anche per il 2020 è stato avviato il processo di raccolta di informazioni sull'Ateneo e il confronto dei dati con i rapporti di sostenibilità di altri atenei.

Il perimetro di rendicontazione comprende tutte le strutture facenti capo all'Ateneo ed è lo stesso degli anni precedenti e le modalità di calcolo e le unità di misura rispettano gli standard internazionali di misurazione. La comparazione temporale della *performance* di sostenibilità e il governo ancora in corso, saranno descritte nel *Rapporto di sostenibilità 2019/2020* in fase di redazione.

In continuità con gli anni precedenti si conferma l'adesione ai gruppi di ricerca della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e Gruppo Bilancio Sociale (GBS) sul Reporting di Sostenibilità delle Università utili a garantire un confronto costante e lo scambio di buone pratiche per il raggiungimento di uno standard comune a tutte le università italiane di contenuto e di processo compatibile con il GRI<sup>84</sup>.

<sup>83</sup><[https://www.unito.it/sites/default/files/rapporto\\_sostenibilita\\_2018\\_2019.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/rapporto_sostenibilita_2018_2019.pdf)>

<sup>84</sup>Global Initiative Report - Standard GRI in modalità core option uniformato ai principi di redazione del contenuto e della qualità, previsti dallo Standard (GRI 101 Foundation).

A tali attività si affiancano le molteplici azioni realizzate da **UniTo Green Office (UniToGO)**<sup>85</sup>. La strategia di sostenibilità ambientale dell'Ateneo è illustrata nel *Piano di Azione*<sup>86</sup> che illustra gli obiettivi specifici di ciascun gruppo di lavoro secondo tre linee distinte di azione: azioni per conoscere, azioni per coinvolgere e comunicare e azioni per cambiare.

Nel corso del 2020 nonostante la crisi pandemica in atto, le varie componenti della comunità universitaria hanno partecipato attivamente ai gruppi di lavoro che negli anni si sono formati su acquisti pubblici ecologici, cibo, energia, mobilità, rifiuti cambiamenti climatici, comunicazione ed *engagement*. Si contano in totale, 24 partecipazioni e incontri dei gruppi di lavoro della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile e dei relativi sottogruppi, relativamente a diverse tematiche:

- mobilità (indagine nazionale sulla mobilità casa-università, mappatura delle reti internazionali attive sulla mobilità durante la pandemia COVID-19; condivisione di buone pratiche di *mobility management* universitario, rilevazioni sulle convenzioni attivate dalle università con i gestori di sistemi di trasporto; pubblicazione del volume *Università e governance della mobilità sostenibile*);
- cibo (questionario sulle abitudini alimentari e lotta allo spreco nella popolazione universitaria, redazione del vademecum da parte dei sottogruppi RUS Cibo; indagine sull'accesso all'acqua nelle sedi universitarie);
- sviluppo sostenibile (progettazione e realizzazione di una lezione zero sullo sviluppo sostenibile per la comunità studentesca, sviluppo di attività per approfondire la dimensione etica della sostenibilità);
- clima ed efficientamento energetico (efficientamento energetico degli edifici e *smart building*; stesura di linee guida sugli inventari delle emissioni di gas serra degli atenei italiani; attività di divulgazione climatica e azione di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici);

<sup>85</sup>Costituito nel 2016 proprio per studiare e promuovere adeguate politiche volte alla riduzione dell'impatto ambientale dell'Ateneo e alla sostenibilità delle sedi universitarie attraverso varie campagne di informazione e di sensibilizzazione, produzioni grafiche e video e creazione di nuove pagine web. <<http://www.green.unito.it>>.

<sup>86</sup><[www.green.unito.it/it/ESAP\\_Unito](http://www.green.unito.it/it/ESAP_Unito)>.

- gestione dei rifiuti (condivisione e mappatura di buone pratiche in ambito universitario in tema di gestione e prevenzione dei rifiuti ed economia circolare; iniziative di mobilitazione e sensibilizzazione: raccolte straordinarie di RAEE e Waste Mob).

Alle azioni realizzate negli anni precedenti da UniToGO si aggiungono quelle realizzate nel corso del 2020, in particolare riguardanti:

- installazione di 16 paline per la ricarica di veicoli elettrici presso il Campus Luigi Einaudi e il Campus di Agraria e Veterinaria di Grugliasco; attivazione del Contratto per il servizio di *car-sharing* aziendale con *Car2GO-ShareNow* per gli spostamenti di lavoro tra le sedi universitarie del personale (per tutta la comunità universitaria è previsto un bonus di € 19); sperimentazione presso il parcheggio del Campus Luigi Einaudi di metodologie innovative di valutazione dell'accessibilità dei Poli Universitari in termini di mobilità;
- partecipazione ai gruppi di lavoro per la redazione dei capitoli tecnici per l'affidamento del servizio di concessione per il bar interno del Dipartimento di Economia e management e per l'affidamento del servizio di *catering* in Ateneo; progettazione e avvio della redazione di linee guida per l'inserimento di criteri ambientali nelle procedure di affidamento del servizio di distribuzione automatica di alimenti e bevande, in collaborazione con Città Metropolitana di Torino e Arpa Piemonte; installazione di 2 erogatori di acqua di rete nei Polo di Agraria e Medicina veterinaria/Centro didattico e di Scienze della Natura/Chimica nell'ambito del servizio di distribuzione automatica di cibi e bevande, che si aggiungono ai precedenti 8 installati nei 7 Poli di Ateneo;
- realizzazione di *audit* di monitoraggio sugli aspetti ambientali della concessione del servizio di gestione di distributori automatici eco-innovativi per la somministrazione di alimenti e bevande, in esecuzione presso il Campus Luigi Einaudi dell'Università, e del servizio di pulizie in esecuzione presso il Rettorato e il Palazzo degli Stemmi;
- realizzazione del monitoraggio della raccolta differenziata con campagna di pesature dei rifiuti in 4 sedi campione dell'Ateneo (dipartimenti di Chimica e Fisica, Campus Luigi Einaudi e Palazzo del Rettorato) con misurazione dei rifiuti differenziati per le frazioni carta e cartone, vetro e metalli, plastica, indifferenziato e analisi dei dati raccolti; sopralluoghi per l'estensione della raccolta differenziata dei rifiuti nelle sedi di Grugliasco, Collegno e al Dipartimento di Informatica;
- razionalizzazione dei consumi energetici: al Campus Luigi Einaudi prosecuzione monitoraggio dei consumi e verifica del miglioramento dell'efficienza, progetto di efficientamento EOS3FIT, in collaborazione

con EURIX, progettazione di interventi di sostituzione delle luci LED e installazione di sensori di presenza; censimento dei condizionatori per il miglioramento dell'efficienza al Dipartimento di Fisica e nel Polo di Grugliasco; diversi interventi di isolamento termico; studio di fattibilità per l'inserimento di pannelli fotovoltaici presso gli edifici dell'Ateneo in cui è conveniente e tecnicamente possibile e avvio delle procedure per l'installazione di pannelli fotovoltaici nelle sedi di Chieri, Collegno, Via Nizza-Biotecnologie2 e nel nuovo bar del campus di Agraria e Veterinaria a Grugliasco;

- monitoraggio degli Acquisti Pubblici Ecologici (APE) dell'Ateneo conformi ai criteri ambientali minimi del Ministero dell'Ambiente: il dato 2020 sarà disponibile indicativamente a luglio 2021 in concomitanza con la rilevazione del monitoraggio della Rete APE di ARPA-Piemonte e Città Metropolitana di Torino. Ci si attende che il risultato di UniTo sia in linea con il dato del 2019 (92,71% acquisti green dell'Ateneo); progettazione e predisposizione dei moduli di un corso di formazione *online* rivolto al personale tecnico amministrativo di Ateneo dal titolo "*Green Public Procurement e Criteri Minimi Ambientali*";
- cambiamenti climatici: realizzazione di un ciclo di incontri aperto alla cittadinanza "*Capiamo i cambiamenti climatici*" e redazione di due edizioni del glossario *Lessico e Nuvole – Le parole del cambiamento climatico* in collaborazione con Agorà Scienza, in cui 82 esperti spiegano più di 200 parole.

Si segnalano inoltre alcuni **riconoscimenti** ottenuti dall'Ateneo nel corso del 2020, come l'inserimento come buona pratica all'interno della sezione *Policy Learning Platform* del portale *Interreg Europe* della gara europea per l'affidamento in concessione del servizio di installazione e gestione di distributori automatici eco-innovativi di alimenti e bevande<sup>87</sup> e il secondo posto tra gli atenei italiani nel *ranking GreenMetric 2020* (vedi Par. 1.5).

<sup>87</sup>*Vending machines: a participative and eco-innovative tender process design* <<https://tinyurl.com/3ujh6tu7>>.





3.

## Relazione sulla performance di Ateneo

(d.lgs. 150/2009 così come  
novellato da d.lgs. 74/2017)

Dopo aver consuntivato nella sezione dedicata alla Relazione ex L. 1/2009 i principali risultati conseguiti nel 2020 con riferimento all'ambito strategico, la presente sezione dedicata alla Relazione sulla performance, redatta ai sensi dell'art. 10 del decreto legislativo n. 150 del 2009, è volta a rendicontare i principali **risultati organizzativi e individuali raggiunti nel 2020 rispetto agli obiettivi operativi programmati e alle risorse finanziarie allocate**. Per la definizione della performance del 2020 l'Amministrazione ha scelto di selezionare un numero ristretto e chiaro di obiettivi delle strutture dirigenziali per concentrare energie e risorse verso le aree di attività ritenute prioritarie per gli *stakeholder*.

La sezione presenta inoltre i risultati raggiunti nel 2020 in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione, il resoconto del bilancio di genere con un *focus* specifico sulle attività realizzate e, in conclusione, i passi compiuti dall'Ateneo nel percorso di miglioramento del ciclo di gestione della performance nel 2020.



Campus Luigi Einaudi  
ph. Michele D'Ottavio

### 3.1 Modello di programmazione integrata di Ateneo

A partire dal 2015 l'Università di Torino ha adottato un approccio integrato alla programmazione, inizialmente facendo confluire in un unico Documento di Programmazione Integrata (DPI) i vari documenti programmatori nati in momenti diversi, e in seguito agendo sull'integrazione a monte, già in fase di programmazione.

La definizione del Documento di Programmazione integrata 2020 ha avuto avvio dall'aggiornamento annuale dei principali documenti programmatori, con la nuova sezione dedicata al Programma triennale 2019-2020 "TO LEARN. Un Piano per innovare e rinnovare la didattica in UniTo" e il coerente aggiornamento del Piano strategico 2016-2020 per il suo ultimo anno di validità, e la stesura del Piano integrato 2020-2022 che recepisce e integra le indicazioni ANVUR presenti nella *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020* e nelle *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance*<sup>88</sup>, oltre a tenere conto del *Feedback* formulato da ANVUR a seguito dell'analisi del Documento di Programmazione integrata 2019 di UniTo, delle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione<sup>89</sup> e di quanto previsto dal SMVP valido dal ciclo di pianificazione 2020.

L'Ateneo, nel definire gli obiettivi operativi del Piano Integrato 2020-2022, ha tenuto in considerazione i seguenti termini di riferimento:

- le priorità contenute nel Piano Strategico 2016 - 2020 di Ateneo con particolare riferimento al contributo della componente tecnico-amministrativa nell'attuazione delle finalità relative a Responsabilità sociale, ricerca e didattica; alla finalità trasversale "Assicurazione Qualità, Innovazione e semplificazione, Sostenibilità";
- le *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane*, ANVUR, luglio 2015, la *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*, ANVUR, dicembre 2017 e le *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio*, ANVUR, gennaio 2019;

<sup>88</sup>Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, ANVUR, 20 dicembre 2017; *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio*, gennaio 2019.

<sup>89</sup>Relazione annuale del NdV 2019; Sezione II: Valutazione della performance; Documento di validazione della Relazione sulla performance 2019.

- il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo approvato il 18 dicembre 2019 e valido per il ciclo di programmazione 2020<sup>90</sup>;
- le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione formulate nella Relazione Annuale 2019 (II Sezione: Valutazione della performance) e nel Documento dell'OIV di Validazione della Relazione sulla performance 2019;
- il rapporto definitivo restituito da ANVUR in data 28 novembre 2016 a seguito della visita di Accreditamento periodico da parte delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV), avvenuta nel mese di novembre 2015.

La pianificazione operativa, declinata a cascata da quella strategica, si è focalizzata su obiettivi organizzativi di performance istituzionale e di struttura (nel 2020 non sono stati individuati specifici obiettivi individuali, la cui assegnazione era opzionale). Coerentemente con quanto disposto dal d.lgs. 74/2017, alla performance organizzativa è stato attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva del personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Nel 2020 la **performance organizzativa istituzionale** di UniTo è stata misurata da un insieme di indicatori di pari peso individuati nell'ambito del Piano Strategico 2016-2020 a partire dai Cruscotti Direzionali di Ateneo e di Dipartimento e da fonti MUR, in relazione agli ambiti di miglioramento individuati per il 2020. Tali indicatori sono collegati alle finalità strategiche di Ricerca, Didattica e Responsabilità Sociale e ai correlati obiettivi strategici.

La **performance organizzativa di struttura** è stata declinata attraverso obiettivi di miglioramento dei livelli di servizio erogati e obiettivi progettuali, di diretta derivazione dagli obiettivi strategici. Gli obiettivi di struttura assegnati nel 2020 sono stati inizialmente individuati attraverso la "matrice delle priorità", uno strumento che dal 2019 ha permesso l'analisi dei *feedback* degli utenti/*stakeholder*<sup>91</sup> e del livello di rilevanza delle attività monitorate, così da concentrare energie e risorse sugli ambiti prioritari per gli *stakeholder*<sup>92</sup>.

<sup>90</sup>Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12/2019/IV/2 del 18/12/2019 a seguito di parere favorevole del Nucleo di Valutazione rilasciato in data 2/12/2019.

<sup>91</sup>La soddisfazione riferita all'attività è stata misurata tramite i risultati dell'indagine *Good Practice* 2018-2019; per un approfondimento su questa tematica si rimanda al paragrafo 3.2 - *Performance organizzativa*, Il coinvolgimento dell'utenza nella valutazione della performance organizzativa.

<sup>92</sup>Per approfondimenti sulla "matrice delle priorità" utilizzata per l'individuazione degli obiettivi di performance organizzativa di struttura si rimanda al Documento di programmazione integrata 2020 (paragrafo 6.2.2).

La **performance individuale** misura il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di risultato e di comportamenti agiti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione. A seconda del ruolo e della posizione organizzativa ricoperti dall'individuo all'interno dell'amministrazione, nel 2020 tale contributo è stato misurato prendendo in considerazione:

- i risultati di performance organizzativa istituzionale;
- i risultati di performance organizzativa della struttura cui appartiene o che dirige;
- i comportamenti organizzativi agiti;
- la capacità di differenziare le valutazioni dei propri collaboratori.

Un importante cambiamento avvenuto nel 2020 è la piena operatività dell'applicativo di performance management **SPRINT**<sup>93</sup>, che ha consentito di gestire, in modo trasparente per i valutati e con un forte presidio da parte degli uffici referenti, i processi legati al ciclo della performance.

L'impatto dell'emergenza epidemiologica legata al COVID-19 e la conseguente necessità di convogliare gli sforzi delle direzioni e del personale per far fronte all'emergenza stessa ha richiesto una pronta reazione dell'Amministrazione, che ha portato nel mese di marzo 2020 a una rimodulazione degli obiettivi inizialmente assegnati<sup>94</sup>.

Pur mantenendo una generale coerenza con gli ambiti inizialmente individuati nel Piano integrato e qui riportati:

- comunicazione;
- trasformazione digitale;
- valorizzazione delle persone;
- altri ambiti specifici di sviluppo con attenzione alla sostenibilità economica, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione;

<sup>93</sup>Nel 2017 UNITO ha preso parte a un Gruppo di Lavoro nazionale, coordinato da CINECA, finalizzato alla raccolta dei requisiti per lo sviluppo di un applicativo che consentisse agli atenei di governare il completo ciclo della performance nelle sue fasi di programmazione strategica e operativa, monitoraggio, valutazione e rendicontazione. Da questa iniziativa ha avuto avvio il progetto per l'introduzione dell'applicativo di performance management SPRINT.

<sup>94</sup>Rimodulazione approvata con deliberazione CdA n. 3/2020/III/1 del 24/03/2020 "Programmazione Integrata di Ateneo 2020 – Rimodulazione obiettivi di performance individuale." e deliberazione CdA n. 8/2020/IV/17 del 22/07/2020 "Piano Integrato 2020-2022 – Monitoraggio intermedio obiettivi di performance della Direttrice Generale e dei Dirigenti e proposte di rimodulazione".

la rimodulazione degli obiettivi della Direttrice generale e dei dirigenti si è focalizzata in particolare su:

- azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere del COVID-19;
- accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration online;
- ampliamento del programma di formazione sulle competenze trasversali estendendolo alle competenze digitali e tecniche, anche in modalità online, anche in relazione alla sua importanza ai fini della programmazione triennale ministeriale 2019-2021.

Dopo aver rendicontato nella precedente Sezione 2 i risultati sulle attività formative, di ricerca e di trasferimento tecnologico in linea con quanto programmato nel Piano Strategico di Ateneo, si analizzano nei paragrafi a seguire i risultati conseguiti nel 2020 più propriamente collegati all'ambito gestionale, con riferimento agli obiettivi di performance organizzativa (par. 3.2), agli obiettivi di performance individuale (par. 3.3), alle risorse utilizzate (par. 3.4), ai risultati in materia di trasparenza e anticorruzione (par. 3.5). Chiudono la sezione due paragrafi rivolti a presentare rispettivamente i risultati ottenuti dall'Ateneo negli ambiti delle pari opportunità e risultati di genere e i progressi effettuati nel ciclo di gestione della performance, e sviluppi futuri.

## 3.2 Performance organizzativa

Per quanto riguarda i risultati di **performance organizzativa istituzionale** si segnala che nel 2020 sono stati raggiunti tutti i target al 100%. Per il dettaglio su ciascun indicatore si rimanda alla consultazione della tabella 3A riportata nell'allegato 3 alla presente Relazione.

La **performance organizzativa di struttura** ha previsto la definizione di obiettivi nei seguenti ambiti di sviluppo:

1. comunicazione;
2. trasformazione digitale;
3. valorizzazione delle persone;
4. altri ambiti specifici di sviluppo con attenzione alla sostenibilità economica, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

Di seguito si illustrano, per ciascun ambito, gli obiettivi e i risultati ottenuti in sintesi, mentre per una visione schematica delle schede obiettivi e delle relative valutazioni si rinvia alla tabella 3B *Risultati finali obiettivi di performance organizzativa di struttura*.

### 1) Comunicazione:

*"Definizione del Piano di Comunicazione integrata di Ateneo 2020: indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni di comunicazione, individuazione di un primo set di indicatori di efficacia ed efficienza e stesura prima versione delle linee guida di Ateneo per la Comunicazione Organizzativa. Sono incluse azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria"* (obiettivo assegnato alla Direzione Generale).

*"Definizione del Piano di Comunicazione 2020 della Direzione e attivazione delle azioni 2020 previste, includendo azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria"* (obiettivo assegnato alle direzioni).

L'Università di Torino con questo obiettivo ha inteso predisporre un Piano di comunicazione integrato attraverso il quale dare conto dell'impegno profuso dalle direzioni in azioni di comunicazione finalizzate e specificamente orientate a destinatari mirati, a partire da un'analisi preliminare su un intero anno e per l'intera struttura.

Il primo passo ha riguardato l'individuazione della metodologia di lavoro e la pianificazione delle diverse fasi del lavoro dell'anno, all'interno di un perimetro delimitato da alcuni vincoli comuni a tutte le direzioni, per garantire coerenze e processi omogenei, quali:

- autonomia sulle scelte operative da parte di ciascuna direzione, ma adozione di

una metodologia di lavoro comune;

- utilizzo esclusivo di canali e strumenti di comunicazione già esistenti in Ateneo;
- stesura del piano di comunicazione sulla base di *format* e linee guida comuni.

L'Analisi – da parte di ciascuna direzione - dei fabbisogni comunicativi, e delle rispettive priorità, è stata stimolata a partire da un'intervista fatta a ciascun dirigente sulla base di un set di domande comuni.

È seguita l'identificazione delle azioni di comunicazione da avviare nel 2020 da parte di ciascuna direzione, cui sono seguiti:

- la stesura del Piano di comunicazione da parte di ciascuna direzione (poi integrato nel Piano di Ateneo) – sulla base di un *format* e linee guida comuni - che presenta l'analisi del contesto, dei fabbisogni e delle azioni individuate e avviate dalle singole direzioni nel 2020;
- la realizzazione delle azioni di comunicazione previste (sintetizzate in singoli *report*);
- il monitoraggio di avanzamento delle azioni.

### 2) Trasformazione digitale

*"Indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni per l'accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale, agendo su organizzazione del lavoro, smart working, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration online"* (obiettivo assegnato alla Direzione Generale).

*"Accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, smart working, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration online"* (obiettivo assegnato alle direzioni).

L'obiettivo si è focalizzato su 2 target:

- dematerializzazione di un processo o digitalizzazione di un servizio;
- firma digitale dei decreti dirigenziali.

Per il primo target il piano di lavoro ha previsto le seguenti fasi:

- analisi e selezione dei progetti di digitalizzazione su cui focalizzare l'azione di accelerazione;
- individuazione per i processi/servizi oggetto di digitalizzazione di un referente;
- definizione dei *format* dedicati alle fasi di progettazione, organizzazione ed erogazione:
  - 1 scheda processo/servizio con piano attività;
  - 2 matrice RACI del processo/servizio dematerializzato;
  - 3 comunicazione del nuovo processo/servizio: pagina *Intranet* con informazioni sul nuovo processo/servizio, url del nuovo servizio;
- monitoraggio continuo.



La scelta dei processi/servizi è stata effettuata tenendo conto dell'importanza dei servizi da garantire durante la gestione emergenziale e della fattibilità/sostenibilità della loro trasformazione in stretta connessione con la Direzione Sistemi informativi. La tabella riportata di seguito illustra i servizi/processi selezionati e offre una breve sintesi dei risultati ottenuti:

Tab. 25 – Servizi/processi digitalizzati e principali risultati ottenuti

Servizio/Processo	Risultato ottenuto
<b>Gestione delle sedute degli Organi collegiali centrali</b>	A partire dal mese di marzo è possibile gestire in modalità telematica o mista tutte le riunioni degli Organi Accademici centrali (SA e CDA) e delle rispettive Commissioni istruttorie, consentendo di non rinviare nessuna seduta programmata e garantendo le medesime condizioni di buon funzionamento degli organi legate alla partecipazione in presenza, quali: partecipazione contemporanea di tutti i componenti; possibilità di intervento per tutti; visibilità delle persone per assicurare il riconoscimento dei partecipanti; correttezza ed efficacia del processo deliberativo e della verbalizzazione. Il tutto previo adeguamento della normativa interna, individuazione e configurazione delle dotazioni tecnologiche e dei sistemi di videoconferenza, individuazione di termini di scadenza più definiti e semplificazione delle modalità di presentazione delle proposte deliberative.
<b>Procedure di selezione per docenti, ricercatrici e ricercatori e personale a tempo determinato</b>	L'Ateneo ha individuato nelle procedure di selezione per docenti, ricercatrici e ricercatori e in quelle per personale a tempo determinato la necessità d'introdurre una gestione dematerializzata dei processi di espletamento attraverso l'uso di tecnologie digitali e di <i>collaboration online</i> quale soluzione alle limitazioni, imposte dall'emergenza COVID-19, nello svolgimento in presenza dei concorsi in applicazione di norme nazionali, regionali e delle esigenze di Ateneo. Per entrambe le tipologie concorsuali è stato possibile proseguire nelle attività, pur nelle varie limitazioni dovute a COVID-19, consentendo di concludere le procedure per personale a tempo indeterminato già avviate (n. 5), di concludere/gestire n.56 selezioni a tempo determinato e di concludere/gestire n. circa 300 procedure per docenti, ricercatrici e ricercatori
<b>Rimborso missioni</b>	Con Decreto Rettorale d'Urgenza n. 1710 del 19/05/2020, ratificato dal Consiglio di Amministrazione del 26 maggio 2020 con delibera n. 6/2020/IX/2, tenuto conto della situazione emergenziale epidemiologica mondiale per COVID-19, è stata approvata la procedura di rimborso missioni mediante caricamento nella procedura "ESCO missioni" della documentazione giustificativa digitale, fermo restando l'obbligo di presentare la documentazione cartacea in originale entro i termini indicati dall'Amministrazione, inizialmente fissati al 15 luglio 2020.

Servizio/Processo	Risultato ottenuto
<b>Sistema per la prenotazione appuntamenti segreterie studenti</b>	Nel corso del 2020 la Direzione Didattica è stata fortemente indirizzata a fronteggiare in tempi rapidi e con la tecnologia disponibile le criticità causate dalla situazione emergenziale generata dalla pandemia da COVID-19. In particolare, al fine di assicurare il servizio essenziale di apertura al pubblico degli sportelli delle segreterie studenti per pratiche non gestibili da remoto tramite il <i>service desk</i> , a partire dal 30 giugno 2020 si è stabilito di ricevere l'utenza studentesca su appuntamento (martedì dalle 10.00 alle 12.00 e giovedì dalle 13.30 alle 15.00 per un totale settimanale di 24 slot) tramite una configurazione <i>ad hoc</i> dell'Agenda <i>CampusNet</i> . Per ragioni organizzative interne, la segreteria studenti delle Professioni Sanitarie non ha attivato, nell'anno 2020, l'Agenda <i>CampusNet</i> per la prenotazione degli appuntamenti, ma esclusivamente la piattaforma help-desk. L'avvio del servizio è previsto per il 2021. Nel corso dell'anno il servizio dell'Agenda <i>CampusNet</i> è stato ulteriormente innovato consentendo autonomamente all'utente di prenotare l'appuntamento con la propria segreteria studenti.
<b>Autorizzazione alla fatturazione per lavori, forniture e servizi</b>	L'obiettivo concreto è stato quello di intervenire sulla dematerializzazione del processo di autorizzazione e liquidazione delle fatture. Si è provveduto drasticamente, in brevissimo tempo, a eliminare la produzione cartacea e ad intervenire sul processo attraverso un sistema di trasmissione e archiviazione digitale. Nel processo di snellimento e dematerializzazione della procedura di autorizzazione e liquidazione fatture si è avviata altresì l'eliminazione della c.d lettera di autorizzazione all'emissione della fattura/parcella, non prevista dal codice degli appalti ma utilizzata da molto tempo allo scopo di arginare la cattiva abitudine di molti operatori economici di fatturare senza attendere la <i>nulla osta</i> da parte del tecnico incaricato. L'autorizzazione e liquidazione delle fatture è ora così articolata: <ul style="list-style-type: none"> <li>• firma digitale su <i>U-sign</i> degli atti di competenza del RUP o del dirigente;</li> <li>• creazione di un file PDF contenente tutta la documentazione a corredo (Atto di liquidazione, fattura, B.O Durc, documenti tecnici).</li> <li>• trasmissione telematica della documentazione alla Direzione Bilancio (che assegna per ogni fattura/atto di liquidazione un numero di protocollo per avvenuta ricezione).</li> </ul>
<b>Iscrizione ai corsi di formazione interna e consultazione archivio corsi frequentati personale TA</b>	Nei primi mesi del 2020 la UP Formazione ha lavorato alla configurazione dell'applicativo UGov Sviluppo e Formazione per l'accesso di tutto il personale sia alla consultazione dei corsi di formazione pregressi (dal 2013 al 2020), sia alla iscrizione a corsi di formazione in programma nell'anno. È stato predisposto un Piano di Test che ha coinvolto il personale di Direzione IMO e Direzione SIPE

Servizio/Processo	Risultato ottenuto
	che ha permesso a partire dal 3 agosto 2020, l'accesso all'applicativo di tutto il personale TA e dirigente, oltre che dei direttori e delle direttrici di dipartimento.
<b>Gestione della programmazione del personale: dal fabbisogno alla presa di servizio</b>	L'obiettivo si è indirizzato alla creazione di strumenti digitali in <i>cloud</i> per la gestione dei dati relativi ai processi di programmazione e reclutamento del personale tecnico-amministrativo. Il sistema consiste principalmente in un <i>db access</i> con una serie di <i>query</i> precostituite alimentate dagli elenchi del personale estratte alle date oggetto dell'analisi oltre a diversi file inerenti al fabbisogno del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato, alle graduatorie di merito vigenti di personale TA sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato. Tutti i file e i db predisposti sono condivisi e utilizzati dagli uffici coinvolti al seguente <i>link Drive</i> : <a href="https://drive.google.com/drive/u/1folders/1wiv5fZCGnO91tHPnrHPfSRs59Mon8DZC">https://drive.google.com/drive/u/1folders/1wiv5fZCGnO91tHPnrHPfSRs59Mon8DZC</a>
<b>Formazione/ Informazione su bandi competitivi internazionali</b>	L'obiettivo si è focalizzato su una nuova modalità di formazione/informazione a distanza sulle opportunità di finanziamento, utilizzando le video conferenze registrate e l'archiviazione in apposita pagina <i>Intranet</i> dei materiali presentati e delle registrazioni degli eventi informativi, per poterne fruire in modalità asincrona. Tra marzo e luglio sono stati realizzati 6 incontri digitali di presentazione di bandi e iniziative legate alla ricerca internazionale: 2 incontri di presentazione del bando <i>KIC EIT Food 2021</i> , 3 incontri su <i>Horizon Europe</i> , 1 incontro sul bando <i>Green Deal</i> .
<b>Sistema per la prenotazione delle aule studio</b>	In risposta alla situazione emergenziale, e al fine di garantire comunque la fruizione di spazi alle studentesse e agli studenti per lo studio, è emersa l'esigenza di programmare gli accessi mediante prenotazione, in maniera tale da rispettare le capienze ridotte delle aule. Si è dunque progettato e attivato un sistema per la prenotazione delle postazioni nelle aule studio, al fine specifico di permettere alle studentesse e agli studenti di prenotare una postazione studio senza il rischio di creare sovraffollamenti e, contestualmente, permettere all'Ateneo di controllare e validare gli accessi degli utenti nelle strutture. La comunicazione del rilascio della nuova procedura per la prenotazione delle aule studio è stata pubblicata il 25 settembre 2020 sul Portale alla pagina: <a href="https://www.unito.it/avvisi/prenota-e-vi-sualizza-i-posti-aula-con-il-servizio-student-booking">https://www.unito.it/avvisi/prenota-e-vi-sualizza-i-posti-aula-con-il-servizio-student-booking</a>
<b>Servizi per le sessioni di esame di profitto (orali e di laurea)</b>	In risposta alla situazione emergenziale, al fine di garantire il regolare svolgimento delle attività, è emersa l'esigenza di dematerializzare il processo di svolgimento degli esami di profitto e di laurea. I servizi disponibili sono di seguito descritti:

Servizio/Processo	Risultato ottenuto
	<p>1) convocazione delle studentesse e degli studenti per gli esami di profitto in modalità telematica, tramite funzione di <i>Esse3</i> che consente l'invio di comunicazioni agli iscritti all'appello, che i docenti hanno a disposizione nella pagina di gestione dell'appello in area privata web.</p> <p>2) esame <i>online</i> tramite <i>Webex di Cisco</i> o <i>Meet della suite Google</i>.</p> <p>3) procedure di controllo del corretto funzionamento delle sessioni di esame di profitto in modalità telematica tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• condivisione di un file <i>excel</i> di tracciatura degli appelli e delle modalità individuate dal docente per lo svolgimento dell'appello, tra gli operatori addetti al supporto sulle piattaforme individuate per lo svolgimento degli esami.</li> <li>• integrazione del sistema di <i>Service Desk</i> di SIPE (<i>Jira</i>) al sistema di convocazione delle studentesse e degli studenti (funzione di <i>Esse3</i>). Il totale dei <i>ticket</i> gestiti nel periodo maggio-dicembre è di oltre 19000 <i>ticket</i>.</li> </ul>

Per il secondo target, relativo alla firma digitale dei decreti dirigenziali, di seguito si riporta la tabella inerente al numero di decreti firmati digitalmente nell'ultimo trimestre per ciascuna direzione. I mesi precedenti al periodo di osservazione sono serviti a preparare gli uffici alla gestione documentale in forma digitale attraverso specifici percorsi formativi, un sistema di affiancamento e di interventi di revisione dei processi amministrativi. A conclusione del periodo di riferimento si può quindi rilevare come il processo per la firma dei decreti dirigenziali sia pressoché completamente digitalizzato (media dei documenti firmati digitalmente pari al 94%).

Tab. 26 – Decreti firmati digitalmente – trimestre 1/10/2020-31/12/2020

Direzione	Decreti totali	Decreti firmati digitalmente	%
Direzione affari generali	16	16	100%
Direzione attività istituzionali, programmazione qualità e valutazione	311	304	98%
Direzione bilancio e contratti	99	99	100%
Direzione didattica e servizi agli studenti	259	219	85%
Direzione edilizia e sostenibilita'	37	34	92%
Direzione generale	2	2	100%
Direzione integrazione e monitoraggio, sviluppo organizzativo e delle risorse umane	7	7	100%
Direzione personale	187	169	90%
Direzione ricerca e terza missione	396	388	98%
Direzione sedi extra-metropolitane	5	5	100%
Direzione sicurezza logistica e manutenzione	90	76	84%
Direzione sistemi informativi portale e-learning	63	63	100%
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>1472</b>	<b>1382</b>	<b>94%</b>

### 3) Valorizzazione persone:

L'ambito della valorizzazione delle persone e delle professionalità tecnico-amministrative è stato declinato in diversi obiettivi e in particolare attraverso una serie coordinata di interventi negli ambiti dello sviluppo di competenze trasversali attraverso percorsi formativi e delle premialità.

Di seguito si fornisce una breve sintesi dei risultati raggiunti per questi due obiettivi.

**FORMAZIONE:** "Sviluppare il programma di formazione su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità online, in considerazione dell'emergenza sanitaria"

La formazione è considerata dall'Amministrazione un importantissimo investimento per lo sviluppo e il mantenimento delle competenze necessarie al buon funzionamento dei processi e per la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo (TA). Il programma formativo, in continuità con il piano formativo triennale, per il 2020 ha dovuto necessariamente fare i conti con l'emergenza sanitaria tenendo conto anche delle nuove competenze richieste dalle modalità di lavoro a distanza.

Al 31/12/2020 sono stati progettati ed erogati 60 corsi di formazione interna, di cui circa 30 erogati in modalità *e-learning*. Il numero di personale tecnico-amministrativo e dirigenziale che ha partecipato a corsi di formazione dal 1/1/2020 al 31/12/2020 è pari a 1558. Il personale TA e dirigente in servizio al 31/12/2020 è pari a 1860, pertanto, l'84% del personale ha partecipato ai corsi di formazione erogati rispetto al target del 75% previsto.

### LINEE GUIDA PER L'APPLICAZIONE DEL REGOLAMENTO PREMIALITÀ:

"Redazione linee guida per l'applicazione del Regolamento premialità al personale TA".

La legge 240/2010 ha dato all'Amministrazione l'opportunità di lavorare su un nuovo istituto ritenuto di particolare valore per riconoscere premi specifici al personale tecnico amministrativo che contribuisce all'acquisizione di finanziamenti pubblici e privati nell'ambito di attività coerenti con il *Documento di Programmazione Integrata*. Preliminarmente, nel corso del 2020, si è garantito un approfondito esame della normativa vigente e si è sviluppato un *benchmarking* rispetto alle esperienze già sviluppate da altri atenei su questo tema. Si è quindi affrontata un'analisi specifica dei vincoli e delle criticità di cui tener conto nell'applicazione del nuovo istituto (fondi disponibili, coerenza con il più complessivo sistema di gestione delle risorse umane, ecc.) e si sono predisposte numerose simulazioni al fine di individuare le soluzioni più efficaci da adottare nell'applicazione del Regolamento, già adottato dagli organi di governo.

A ciò ha fatto seguito la definizione delle "Linee guida operative per l'Applicazione Regolamento "Premialità TA". Tali linee guida sono state approvate con delibera del CdA n. 13/2020/IV/2 del 18/12/2020 ed hanno posto le condizioni per l'applicazione nel corso del 2021 del nuovo istituto.

#### 4) Ambiti specifici:

Di seguito si illustrano i risultati dei principali obiettivi elaborati in ambiti di specifico riferimento rispetto alle diverse direzioni:

**MONITORAGGIO ENTI PARTECIPATI IN OTTICA DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICA:** *“Monitoraggio degli Enti sulle Mission di Ateneo in ottica di sostenibilità economica, razionalizzazione e trasparenza”.*

L'attività svolta ha previsto l'acquisizione e l'analisi dei bilanci dei 58 enti partecipati da UniTo. Da tale analisi è emerso che cinque di questi enti hanno chiuso il bilancio di esercizio in disavanzo. Per tali enti è stata quindi effettuata un'ulteriore analisi di monitoraggio finalizzata a fornire elementi utili al CdA per la decisione sul mantenimento della partecipazione in tali enti. La relativa proposta di delibera è stata portata in approvazione nel CdA del 18 dicembre 2020 con delibera nr 13/2020/III/10 - GDL Partecipate - Chiusura Monitoraggio.

**RECLUTAMENTO RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO:** *“Reclutamento ricercatori a tempo determinato di tipo a) e di tipo b) di cui alla Programmazione triennale MIUR 2019-2021, programmazione ordinaria e straordinaria”.*

Nel corso dell'anno, pur nel rispetto delle limitazioni imposte dalle azioni di contrasto alla pandemia di COVID-19, sono proseguite le attività delle procedure concorsuali per le ricercatrici e i ricercatori a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lettere a) e b) della L.240/2010, consentendo a 47 ricercatrici e ricercatori di prendere servizio entro il 31/12/2020.

**ANALISI DEL GRADO DI ESIGIBILITÀ DEI CREDITI:** *“Analisi del grado di esigibilità dei crediti anche alla luce delle misure introdotte dai decreti connessi all'emergenza sanitaria”.*

L'obiettivo è consistito nel ridefinire i criteri per la mappatura dei rischi tenendo conto anche dell'emergenza COVID-19.

In esito a tale analisi sono stati individuati alcuni ulteriori elementi rispetto agli usuali criteri per la mappatura dei rischi quali:

- tipologia del soggetto erogatore di risorse per finanziare progettualità (soggetto pubblico o soggetto privato);
- dimensione del soggetto (aziende multinazionali, società e ditte individuali);
- tipologia del rapporto, per es. soggetto con rapporti consolidati e duraturi con l'Ateneo (ministeri, enti locali, enti di ricerca, U.E. e altre amministrazioni pubbliche) o soggetto occasionale (persona fisica, aziende, società, associazioni, ecc.);
- tipologia di contributo/accordo/collaborazione: se trattasi di contributi da rendicontare o di convenzioni c/terzi;

- possibilità o meno di beneficiare di agevolazioni da normativa COVID-19;
- area geografica di appartenenza del soggetto (condizioni economiche generali, del proprio settore e di “rischio paese”).

Si è quindi provveduto a sviluppare specifiche azioni di sollecito verso i soggetti debitori nei confronti dell'Ateneo. Si precisa che si darà conto della rivalutazione del grado di rischio dei crediti nel bilancio di esercizio 2020; il report sarà disponibile dopo l'approvazione del bilancio di esercizio 2020 da parte del Consiglio di Amministrazione.

**MOBILITÀ SOSTENIBILE:** *“Attivazione e mantenimento di iniziative di mobilità sostenibile per tutta la comunità universitaria (studenti e dipendenti)”.*

Nell'ambito della mobilità sostenibile sono state completate tre iniziative di particolare rilievo:

- **Realizzazione accordo con GTT e Comune di Grugliasco per l'attivazione di una linea pubblica di collegamento per il Campus di Grugliasco:** a fine settembre 2020 l'Università, l'Agenzia della Mobilità Piemontese, GTT e i Comuni di Torino, Grugliasco e Collegno hanno definito l'attivazione di una nuova navetta della linea 76N per raggiungere il Campus universitario di Grugliasco dal centro di Torino. Il servizio, attivato in via sperimentale dal 26 ottobre fino a dicembre 2020, collega la fermata della Metropolitana “Paradiso” (a Collegno) al Campus di Grugliasco, all'ingresso dei dipartimenti di Agraria e Veterinaria, con passaggi di 15 minuti circa di frequenza, dal lunedì al venerdì, nelle fasce orarie 7.30 - 10.30 e 17.00 - 19.30. Il servizio è dedicato in particolare alle studentesse e agli studenti che devono raggiungere l'Università della metropolitana ma, ovviamente, andrà a aggiungersi alle linee di trasporto locale già presenti in Città e utilizzabili da tutti i cittadini. GTT ha previsto un monitoraggio delle presenze fino a fine dicembre 2020 e, sulla base dei dati acquisiti (tenuto conto del particolare periodo legato alla situazione sanitaria del Paese), valuterà se rendere definitiva la linea.
- **Attivazione convenzione Car2go per gli spostamenti dei dipendenti UniTo:** la Convenzione riguarda il servizio di *car-sharing* aziendale per gli spostamenti di lavoro del personale dell'Università - stimato in circa 50 utenti - che utilizzeranno i mezzi per gli spostamenti di lavoro tra le sedi universitarie. La Convenzione ha una durata di 24 mesi dalla data della sottoscrizione, con possibilità di proroga, su richiesta scritta dell'Università, per ulteriori 12 mesi. L'attivazione della Convenzione (profilo privato) rivolta a dipendenti, studentesse e studenti è stata comunicata sul profilo istituzionale dell'Ateneo a luglio 2020 in concomitanza alla fase di parziale

rientro in presenza del personale, delle studentesse e degli studenti, successiva alla prima fase dell'emergenza sanitaria COVID-19.

- **Installazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici presso il Cle e il Campus di Grugliasco:** a partire da luglio 2019 è stata avviata la procedura di acquisto delle paline di ricarica e nel 2020 si è proceduto all'installazione delle medesime. L'Ateneo ha avviato tale sperimentazione per agevolare l'utilizzo di veicoli elettrici da parte della comunità universitaria e monitorerà l'utilizzo per future valutazioni circa l'estensione ad altre sedi. Si evidenzia che l'energia utilizzata per la ricarica proviene da fonti rinnovabili (l'Ateneo da alcuni anni utilizza il 100% di energia pulita, tra quella autoprodotta e quella acquistata da Consip S.p.a. con l'opzione verde). L'Ateneo ha dato comunicazione dell'avvio servizio, in via sperimentale, attraverso il sito del *Green Office*.

#### **ANALISI DEI COSTI E DEI RICAVI DELLE SEDI EXTRAMETROPOLITANE:**

*"Analisi dei costi e dei ricavi delle sedi extrametropolitane (da Ateneo e partner) per il funzionamento e proposta di revisione delle convenzioni con stime previsionali a supporto delle decisioni"*.

La raccolta e l'elaborazione dei dati economici relativi all'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo hanno supportato la fase di realizzazione della proposta di revisione del testo della relativa Convenzione. La revisione della Convenzione tra Unito e gli Enti locali e gli altri soggetti operanti nel territorio della Provincia di Cuneo ha innovato i seguenti ambiti:

- offerta formativa e attività di ricerca scientifica;
- personale universitario: oltre all'attività didattica con la proposizione di un nuovo testo di Convenzione, si dà impulso all'attività di ricerca scientifica attraverso la costituzione di centri di ricerca che si concentreranno in percorsi interdisciplinari volti allo sviluppo e alla valorizzazione delle eccellenze del territorio della provincia cuneese, dal cibo alla produzione vitivinicola, dal turismo salubre alla lotta alle frodi e alle strategie innovative di intervento educativo e iniziative di promozione della salute. Nella proposta della nuova Convenzione è stata avanzata l'ipotesi di rafforzare il ruolo dell'Ateneo con riferimento alle peculiarità del territorio, consolidando la presenza con proprio personale tecnico-amministrativo e individuando la dotazione organica del personale docente per le sedi universitarie citate, d'accordo e in condivisione con i dipartimenti interessati. In estrema sintesi, proponendo una nuova Convenzione della durata di 22 anni, l'Ateneo ha in previsione di incassare l'importo annuo di € 900.000 dai Comuni di Cuneo, Alba e Savigliano;
- sedi universitarie di Alba, Savigliano e Cuneo: l'Ateneo, nella formulazione

del nuovo atto convenzionale, provvederà alla gestione e manutenzione ordinaria degli immobili in cui sono insediati i corsi di studio;

- studentesse e studenti: l'Università e l'EDISU hanno avviato una serie di incontri e consultazioni per compiere le analisi e gli opportuni approfondimenti allo scopo di poter erogare servizi alle studentesse e agli studenti iscritti ai corsi di studio attivati nella provincia di Cuneo (nell'anno accademico in corso le studentesse e gli studenti iscritti sono 3.020), in analogia a quanto avviene per le studentesse e gli studenti sul territorio torinese. A tal fine è in corso di sottoscrizione un accordo tra le due istituzioni con il quale, oltre a mantenere i servizi già attivati (erogazione di borse di studio, gestione di posti letto in residenza), le parti collaboreranno nella definizione e sperimentazione di forme innovative di gestione dei servizi quali ad esempio la locazione agevolata, la coabitazione solidale, gli spazi multifunzione per lo studio;
- corsi di laurea delle Professioni sanitarie: i costi per il funzionamento dei corsi di studio verranno assunti direttamente e in via esclusiva dall'Azienda Sanitaria Ospedaliera Santa Croce e Carle di Cuneo, a eccezione del corso di laurea in Educatore professionale, per un importo annuale di € 200.000 che verrà versato direttamente alla Scuola di Medicina - fermo restando che, qualora durante la vigenza contrattuale dovesse verificarsi una variazione dell'offerta formativa, l'importo verrà opportunamente rideterminato, previo accordo fra le parti-;
- impatto economico: l'Università, tenuto conto degli impegni finanziari degli enti del territorio, può registrare un minor costo annuo di € 900.000 per il funzionamento della didattica (corrispondente alla quota annua di finanziamento dai Comuni di Cuneo, di Alba e di Savigliano), di € 857.143 annui per il reclutamento delle ricercatrici e dei ricercatori fino all'anno accademico 2023/2024 (finanziati dagli enti locali, fondazioni bancarie, Camera di commercio di Cuneo e Associazione per gli insediamenti universitari della Provincia di Cuneo), di € 240.000 annui per il funzionamento della didattica dei C.d.S. SUISM e Scuola di specializzazione di Veterinaria. Vanno aggiunti € 200.000 (importo annuo) di minori costi per l'Ateneo per il funzionamento dei Corsi di laurea delle Professioni sanitarie con sede a Cuneo.

#### **MONITORAGGIO E ANALISI DELL'ATTIVITÀ DEI CENTRI INTERUNIVERSITARI:** *"Monitoraggio e analisi dell'attività dei Centri Interuniversitari relativa all'anno 2019"*.

L'obiettivo ha previsto un documento di analisi così suddiviso:

- una prima parte introduttiva di carattere generale contenente una breve

sintesi storica della costituzione dei Centri negli ultimi anni, in cui sono raccolte alcune serie di dati di sintesi sui Centri, quali:

- dipartimenti dell'Ateneo coinvolti;
- collaborazioni dell'Università degli Studi di Torino con i vari atenei italiani, soprattutto Milano, Piemonte Orientale, Genova e Bologna;
- macro aree di ricerca;
- una seconda parte dedicata ai singoli Centri. Le schede riportano:
  - la sede;
  - le finalità;
  - gli atenei aderenti;
  - la relazione dell'attività relativa all'anno 2019 con annessa situazione finanziaria.

Questo tipo di rappresentazione dei dati offre agli organi di governo importanti dati a supporto delle decisioni.

### **IMPLEMENTAZIONE BUILDING INFORMATION MODEL (BIM) E ASSEGNAZIONE SPAZI:** *"Implementazione Building Information Model (BIM) e assegnazione spazi"*.

#### **BIM**

Uno degli obiettivi strategici di Ateneo, che ha trovato una compiuta definizione all'interno del *nuovo Piano Strategico 2021-2026* è l'attivazione di un percorso pluriennale per la definizione di un processo di SGQ ISO9001 per la valorizzazione e gestione patrimoniale con l'implementazione ISO55000, ISO21500 e ISO19650, al fine di definire modelli innovativi BIM per i servizi di *Facility* e *Property Management* in un quadro di relazioni nazionali con altre università, relativamente alle politiche strategiche di digitalizzazione dei patrimoni. Per analizzare i processi oggetto di sviluppo e ottimizzazione presenti all'interno delle diverse direzioni dell'Ateneo, è stato istituito dalla Direttrice Generale uno specifico gruppo di lavoro trasversale, composta da personale delle seguenti direzioni:

- Direzione Generale
- Direzione Bilancio e contratti
- Direzione Sicurezza, logistica e manutenzione
- Direzione Edilizia e sostenibilità
- Direzione Sistemi informativi, portale, e-learning

con lo scopo di analizzare lo stato dell'arte della digitalizzazione dei processi e individuare una possibile proposta di implementazione di attività di sviluppo di modelli innovativi di gestione del patrimonio immobiliare. Il Gruppo di lavoro si è primariamente concentrato su un'analisi dello stato dell'arte dei progetti comparabili di implementazione di sistemi di modellazione informativa del

patrimonio immobiliare BIM in Italia e del quadro normativo di riferimento. Dalle ricerche effettuate è emerso che un modello che potrebbe rappresentare per il nostro Ateneo una *good practice* è quello ideato dal Politecnico di Milano - Dipartimento di architettura, ingegneria delle costruzioni e ambiente costruito, sintetizzato nelle *"Linea guida proprietarie per l'implementazione della modellazione informativa (BIM) nella gestione del patrimonio edilizio esistente rai"*. Successivamente il Gruppo ha definito sinteticamente gli ambiti di competenza della propria direzione che impattano sui processi di programmazione e gestione dell'ambiente costruito e che comportano la gestione di relazioni trasversali tra le direzioni. Il Gruppo di lavoro ha infine definito un processo di Pianificazione (*Plan*), Esecuzione (*Do*), Controllo (*Check*) e Azioni correttive (*Act*) ispirato all'approccio "agile" denominato SCRUM, di tipo adattivo, in considerazione della necessità di adattare il processo in funzione della sperimentazione. SCRUM è il metodo agile più diffuso, particolarmente indicato per progetti complessi e innovativi. La teoria alla base di questo metodo è quella del controllo empirico dei processi (empirismo), secondo la quale, da un lato, la conoscenza deriva dall'esperienza e, dall'altro lato, le decisioni si basano su ciò che si conosce. Per questo motivo si prevede un processo iterativo con un approccio incrementale che ottimizza, passo dopo passo, la prevedibilità ed il controllo del rischio, riducendo drasticamente la durata del ciclo PDCA a vantaggio della creazione di risultati di valore per il cliente.

#### **ASSEGNAZIONE SPAZI**

A seguito della riorganizzazione del 2017 e l'articolazione in Poli funzionali, la connotazione degli spazi e l'individuazione dei loro utilizzatori ha reso fondamentale redigere un unico testo che, in modo organico e uniforme, riordinasse e regolamentasse il tema dell'assegnazione spazi e dei suoi consegnatari. Preliminarmente si è sviluppata un'attività di *benchmarking*, condotta sui siti istituzionali di altri atenei italiani con caratteristiche raffrontabili a quello torinese. A conclusione dello studio si è ritenuto di ispirarsi al *Regolamento* adottato dall'Università di Bologna. A fine anno è stata presentata agli Organi di Governo (Commissioni competenti di SA e CdA) la proposta di un regolamento per l'assegnazione degli spazi.

#### **REGISTRO DIGITALE SU ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE:** *"Sperimentare il registro digitale su attività di terza missione"*

L'obiettivo è consistito nel garantire l'adozione di un metodo e di uno strumento per censire le attività di Terza missione del nostro Ateneo. Il numero di attività inserite nel registro digitale è stato pari a 1505. È stato inoltre predisposto un report di Ateneo e un *report* specifico per ogni dipartimento relativo alle iniziative

monitorate per l'anno solare 2019. Sono stati infine incontrati tutti i dipartimenti per ricevere da loro riscontri in merito ai nuovi indicatori sperimentali che, per la prima volta, saranno inseriti con un apposito peso all'interno dei processi di distribuzione dei punti organico e di distribuzione di fondi specifici relativi ad azioni di *public engagement*.

Al 31/12/2020 è stato avviato il processo di monitoraggio relativo all'anno solare 2020 e per quanto riguarda l'ampliamento degli ambiti di Terza Missione monitorati è già stato realizzato un test sull'applicativo di Cineca "IRIS RM" che consentirebbe di gestire i brevetti e le azioni di formazione permanente.

**TIROCINI AREA MEDICA:** *"Regolamentazione dei tirocini curricolari e informatizzazione della gestione dei tirocini a distanza di area medica"*

L'obiettivo ha previsto la definizione di un modello di gestione dei tirocini di medicina a distanza compresi i TPVES e la proposta di regolamento per la gestione dei tirocini di medicina a distanza.

Il 13 Ottobre 2020 è stato approvato in Senato Accademico il *Regolamento unico d'Ateneo per lo svolgimento dei tirocini curricolari attivati dall'Università degli Studi di Torino* e pubblicato con Dr. n. 3572 del 26 Ottobre 2020. Entrambi i CdS di Medicina e Chirurgia hanno proseguito con successo l'offerta dei tirocini *online* per gli studenti del IV, V, VI anno e fuori corso per recuperare i CFU di tirocinio persi a causa dell'emergenza sanitaria.

### IL MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI E LE PROPOSTE DI RIMODULAZIONE

Gli obiettivi di performance organizzativa istituzionale e di struttura 2020 sono stati oggetto di rimodulazione a marzo 2020 in adeguamento al contesto di emergenza pandemica (Delibera CdA n. 3/2020/III/1 del 24 marzo 2020). Il monitoraggio intermedio ai sensi del SMVP è stato regolarmente effettuato alla data del 31 maggio 2020. Gli esiti del monitoraggio intermedio e le proposte di rimodulazione di alcuni obiettivi sono stati presentati in data 8 luglio 2020 al Nucleo di Valutazione. Ulteriori monitoraggi informali degli obiettivi dirigenziali sono stati effettuati con cadenza quindicinale nel periodo da ottobre a dicembre. Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 luglio 2020 (Delibera n. 8/2020/IV/17), preso atto degli esiti del monitoraggio intermedio e del parere del Nucleo di Valutazione, ha approvato la proposta di rimodulazione di alcuni obiettivi come riportata nella Tabella 3C contenuta nell'allegato 3 alla presente Relazione.

### IL COINVOLGIMENTO DELL'UTENZA NELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, contempla un maggiore coinvolgimento degli utenti esterni e interni nel processo di valutazione delle performance organizzative, in particolare attraverso l'utilizzo sistematico di indagini di *customer satisfaction* da parte delle amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati.

Anche l'ANVUR, nella *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*, sottolinea che il comparto universitario valorizza da tempo l'ascolto delle studentesse e degli studenti attraverso le indagini istituzionali *AVA Opinione studenti* e *Alma Laurea* per laureande, laureandi, laureate e laureati. Evidenzia inoltre che *"intende sostenere e monitorare, di concerto con i Nuclei di Valutazione, la sperimentazione di una pluralità di esercizi valutativi finalizzati all'ascolto degli utenti (esterni e interni – ivi compreso il personale docente e tecnico-amministrativo), al fine di valutare le performance organizzative programmate e di individuare i fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo"*.

L'Ateneo, pertanto, in linea con gli indirizzi dell'ANVUR, utilizza da tempo nel ciclo di miglioramento continuo della performance gli **esiti delle indagini** di *customer satisfaction* dei suoi clienti e in particolare:

- le indagini istituzionali *AVA* e *Alma Laurea* rivolte a studentesse, studenti, laureande e laureandi (analizzate dalle Commissioni Paritetiche docenti-studentesse / studenti);
- l'indagine prevista del progetto *Good Practice (GP)*<sup>95</sup> rivolta a studentesse, studenti, docenti e personale tecnico amministrativo;
- le interviste effettuate periodicamente ai direttori di dipartimento.

A partire dal 2018, oltre all'attività di analisi e condivisione dei risultati ottenuti dall'ascolto dei clienti, che negli anni ha visto coinvolto la Direttrice Generale, i dirigenti e tutto il personale con posizioni di responsabilità, e che ha prodotto una progressiva sensibilizzazione sui bisogni dell'utenza, si è sviluppata una metodologia che ha consentito di dare ancora maggior risalto al cliente in fase di programmazione della performance. In particolare si è sviluppata una **"matrice**

<sup>95</sup>Il progetto *Good Practice (GP)* nasce nel 1999 per iniziativa del Politecnico di Milano (MIP) con l'obiettivo di:

- misurare la performance dei servizi tecnico-amministrativi
- fornire un *benchmarking* prestazionale tra gli atenei partecipanti
- identificare e condividere buone pratiche di gestione dei servizi amministrativi

L'edizione *Good Practice 2019-20*, giunta alla 16<sup>a</sup> edizione, ha coinvolto 38 atenei pubblici e 4 scuole superiori.

**delle priorità**" come metodo di supporto alla definizione degli obiettivi di performance che, partendo dalla rilevanza dei servizi e dei processi, in termini di valenza strategica e significatività per l'utenza, ha consentito di metterli in priorità anche alla luce del livello di soddisfazione dichiarato dall'utenza stessa nelle varie indagini di *customer*, e in particolare nel progetto *Good Practice*. Gli obiettivi di performance sono così stati individuati come risposta oggettiva alla logica di miglioramento continuo che pone al centro i clienti, interni ed esterni, attivando numerose iniziative progettuali.

Per il dettaglio si rinvia al Piano integrato 2020, che ha previsto una focalizzazione degli sforzi su tre ambiti trasversali a tutte le direzioni (comunicazione, trasformazione digitale e valorizzazione delle risorse umane), centrali per il superamento delle criticità ricorrenti ravvisate dalle indagini di *customer satisfaction*, mentre per la rendicontazione del loro raggiungimento e dello stato di avanzamento per i progetti pluriennali, si rinvia alla sezione iniziale del presente paragrafo.

Da un punto di vista generale, l'indagine **Good Practice 2019/2020**, i cui risultati sono stati resi disponibili a luglio 2020 (con una copertura degli ultimi 12 mesi), ha registrato un aumento nei tassi di partecipazione rispetto alla precedente indagine, più marcato per le studentesse e gli studenti del primo anno che dal 8% salgono al 12%, più contenuto per docenti (dal 37 al 38%) e per il personale tecnico-amministrativo (dal 44 al 45%), mentre resta stabile per le studentesse e gli studenti iscritti agli anni successivi al primo (10%). I livelli di partecipazione rimangono sostanzialmente in linea con gli altri mega atenei per le studentesse e gli studenti e superiori riguardo a docenti e personale tecnico-amministrativo. Si analizzano di seguito sinteticamente i risultati delle ultime due rilevazioni ed eventuali loro scostamenti positivi o negativi, con particolare riferimento agli ambiti di intervento che sono stati oggetto di performance 2020: comunicazione, trasformazione digitale e valorizzazione delle risorse umane. Si premette che al momento dell'erogazione del questionario non era possibile quantificare e descrivere l'eventuale distorsione dei risultati (in positivo o in negativo) legata agli effetti della pandemia da COVID-19 e che la scala di rilevazione è una scala *Likert* con punteggi che vanno da un minimo di 1 a un massimo di 6, con i risultati maggiori-uguali a 4 considerati positivi.

L'ambito *comunicazione*, che ha storicamente fatto registrare livelli di soddisfazione non del tutto positivi, ha registrato già nell'indagine 2020 un lieve miglioramento per la componente docente (+0,13) e personale tecnico-amministrativo (+0,26), mentre per gli studenti è sostanzialmente stabile. E' ragionevole attendersi ulteriori margini di miglioramento nel grado di soddisfazione dell'utenza nelle future rilevazioni, a seguito del completo

esplicarsi degli effetti delle azioni di miglioramento contenute nel Piano di Comunicazione di Ateneo.

L'ambito *valorizzazione delle risorse umane*, i cui livelli di soddisfazione in particolare per la popolazione del personale tecnico-amministrativo hanno fatto registrare risposte sotto i valori mediani della scala, ha visto nel 2020 un lieve miglioramento complessivo (+0,11), con alcuni servizi in netto miglioramento, ad es formazione +0,40 (3,61), mentre la soddisfazione sulla mobilità interna del personale rimane negativa e in leggera decrescita. E' evidente che gli effetti degli obiettivi intrapresi a partire dal 2020, quali in particolare l'introduzione e la sperimentazione dell'istituto della premialità, e gli obiettivi del 2021 sulla valorizzazione delle professionalità e delle competenze del personale tecnico-amministrativo, al momento dell'erogazione del questionario non avevano ancora inciso sui livelli di soddisfazione; anche in questo caso, quindi, ci si attende un miglioramento del livello di soddisfazione nel corso delle prossime rilevazioni.

L'ambito della *trasformazione digitale* è trasversale e impatta su molteplici servizi con riferimento a tutte le popolazioni indagate; in linea generale i sistemi informativi consolidano una *trend* di crescita intrapreso negli ultimi tre anni per quanto riguarda la soddisfazione da parte dei docenti e del personale tecnico amministrativo (+0,20 in questo ultimo anno), anche grazie a diversi progetti di introduzione o estensione di servizi dematerializzati, quali ad es. iscrizione a corsi di formazione, liquidazione missioni, programmazione e procedure di selezione del personale, prenotazione appuntamenti segreterie studenti. Ci si aspetta che la digitalizzazione di questi servizi impatti non solo nella valutazione dei sistemi informativi in quanto tali, ma altresì su ambiti specifici che coinvolgono docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo.

Più in generale, andando oltre gli ambiti di performance sopra richiamati, si riportano di seguito i risultati più significativi per ciascuna popolazione indagata. Per quanto riguarda i *docenti*, nel confronto tra i risultati di Ateneo delle ultime due rilevazioni, quest'anno la soddisfazione risulta in leggera crescita relativamente a tutti i servizi: tra questi si distinguono gli approvvigionamenti (+ 0,3). L'unico servizio che continua a risultare ampiamente positivo, seppur in leggero calo in termini di soddisfazione, sono i servizi bibliotecari (4,75), mentre anche se in crescita rispetto alla scorsa rilevazione, risultano migliorabili i servizi logistici (3,77).

Il livello di soddisfazione complessiva per la popolazione del *personale tecnico-amministrativo* si attesta sempre intorno a valori sostanzialmente positivi (>4 su 6). Nel confronto tra i risultati di Ateneo delle ultime due rilevazioni, quest'anno la soddisfazione in tutti i servizi risulta in considerevole crescita (almeno +0,2)



e tra questi si distingue l'amministrazione e gestione del personale (+ 0,44). Seppur in miglioramento rispetto alla scorsa rilevazione, risultano meritori di attenzione approvvigionamenti, servizi logistici (3,82) e comunicazione (3,88). Per la *popolazione studentesca* il livello di soddisfazione complessiva si attesta intorno a valori di media soddisfazione (circa 3,5 su 6). Per le studentesse e gli studenti del primo anno, nel confronto tra i risultati di Ateneo delle ultime due rilevazioni, la soddisfazione di quasi tutti i servizi risulta in leggero calo e tra questi si distinguono i servizi bibliotecari (-0,17), pur rimanendo il servizio che presenta il più elevato grado di soddisfazione (4,12). Risultano ancora sotto i valori mediani i servizi relativi a: sistemi informativi (3,4), comunicazione (3,45), segreterie studenti (3,45). Nel confronto tra i risultati di Ateneo delle ultime due rilevazioni riferiti alle studentesse e agli studenti iscritti agli anni successivi, possiamo dire che quasi tutti i servizi risultano pressoché invariati in termini di soddisfazione, con i servizi bibliotecari che rimangono il servizio più soddisfacente (4,15) mentre le sezioni relative ai sistemi informativi (3,23), comunicazione (3,23), segreterie studenti (3,25), internazionalizzazione (3,38), *job placement* (3,40) restano sotto i valori mediani.

Da alcuni anni l'indagine *Good Practice* rivolta alle studentesse e agli studenti prevede, in parallelo alla modalità tradizionale del questionario su tutti i servizi, una rilevazione spot basata sull'applicativo *Esse3* che rileva il gradimento di alcuni servizi erogati *online*: immatricolazione, cambio piani di studio e conseguimento titolo di laurea immediatamente al termine del processo. Nel corso del 2020 si sono registrate circa 25.000 risposte sulle immatricolazioni, 75.000 sulle variazioni dei piani di studio e 15.000 sul conseguimento del titolo. Come già verificato negli anni precedenti, i risultati in questo caso sono notevolmente diversi rispetto a quanto si verifica nella rilevazione tradizionale per gli stessi servizi. Un esempio su tutti è rappresentato dalle immatricolazioni, per le quali nella *CS online* si rileva un risultato molto positivo (4,53 e in crescita rispetto alla precedente rilevazione), in netta controtendenza rispetto alla rilevazione GP tradizionale (3,34).

Per una visione di sintesi della rilevazione *Good Practice 2019/20* si rinvia alla tabella di cui all'allegato 3D che riporta in serie storica i risultati di soddisfazione complessiva delle popolazioni coinvolte per i vari servizi in comparazione (*benchmarking*) con i risultati dei mega<sup>96</sup> atenei. Per tutte le popolazioni

indagate i risultati sono sostanzialmente allineati al valore di benchmark (media risultati dei mega atenei).

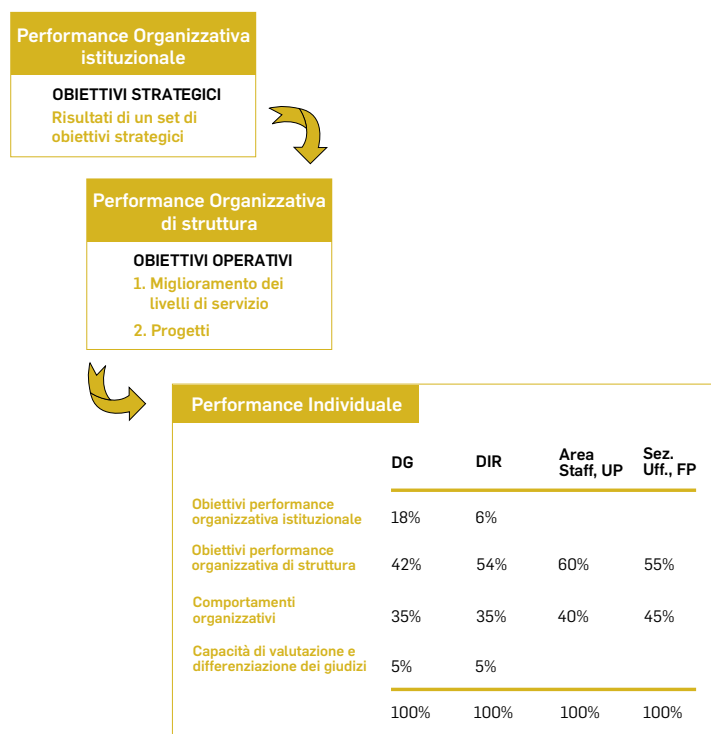
Si evidenzia infine che l'Ateneo sta lavorando con il Consorzio MIP, che da anni coordina il progetto *Good Practice*, per rendere l'indagine più efficace, sia per quanto riguarda le tempistiche con cui vengono resi disponibili i risultati annuali delle indagini di efficienza e di efficacia, sia per quanto riguarda la completezza e la coerenza tra le due dimensioni di efficacia e di efficienza, sia per quanto riguarda la copertura funzionale dei servizi indagati, ancora migliorabile per i numerosi servizi di carattere innovativo che gli atenei hanno sviluppato negli ultimi anni e che al momento rimane ancora fortemente sbilanciata sui servizi e sui processi più tradizionali della didattica e della ricerca.

<sup>96</sup>Per la consultazione con infografiche degli esiti delle rilevazioni precedenti e delle conseguenti azioni correttive messe in atto dall'Amministrazione si rinvia alla pagina: <https://intranet.unito.it/web/personale-unito/good-practice>

### 3.3 Performance individuale

Le dimensioni di valutazione della performance individuale della Direttrice Generale, dei dirigenti, dei responsabili manageriali e dei titolari di funzione professionale, secondo il SMVP valido per il ciclo di pianificazione 2020, sono rappresentate nello schema sotto riportato:

Fig. 2– Dimensioni di valutazione della performance individuale



Ai fini del calcolo delle diverse componenti che rientrano nella valutazione, il processo di gestione della valutazione individuale prende avvio nel mese di gennaio per concludersi in quello di maggio. I soggetti coinvolti nella procedura di valutazione sono indicati nella tabella riportata di seguito:

Tab. 27 – soggetti coinvolti in valutazione performance

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore Generale	Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore, valuta.
Dirigenti	Direttore Generale
Personale T/A di categoria EP con incarico manageriale o professionale	Dirigente della direzione o Direttore di dipartimento/CdR di I livello cui afferisce il valutato
Personale T/A di categoria C e D titolare di incarico manageriale	Dirigente della direzione cui afferisce il valutato o Direttore di dipartimento - o suo delegato - per il personale dedicato ai servizi tecnici di supporto alla ricerca

I dati sul trattamento accessorio correlato alla valutazione della performance per il personale tecnico amministrativo categorie B, C, D, EP e dirigenti sono pubblicati a livello aggregato sul sito internet di Ateneo in "Amministrazione Trasparente" all'interno delle sezioni "Ammontare complessivo dei premi" e "Dati relativi ai premi"<sup>97</sup>.

#### 3.3.1 Direttrice Generale

Gli obiettivi della Direttrice Generale (per brevità DG) sono esplicitati nel Documento di Programmazione integrata 2020 e successive rimodulazioni. La DG, con il supporto dell'Amministrazione, ha provveduto a redigere una relazione di consuntivazione delle prestazioni, comprensiva dell'autovalutazione dei comportamenti organizzativi. Secondo quanto definito dal SMVP per la valutazione dei comportamenti organizzativi, a valle del processo di autovalutazione e prima dell'audizione della DG nel Nucleo di Valutazione (per brevità NdV), si è svolto un confronto tra il Rettore e la DG. L'incontro è avvenuto in data 26 marzo 2021, nel quale tutti gli esiti riportati nei documenti di autovalutazione sono stati condivisi tra DG e Rettore. Successivamente è stata inviata al NdV la scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi validata

<sup>97</sup><<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance>>

dal Rettore. La relazione e la rendicontazione dei risultati tengono conto delle rettifiche operate sulla determinazione degli esiti attesi in occasione delle revisioni di marzo e di luglio 2020 per tenere conto, in particolare, delle diverse priorità e difficoltà rilevate in relazione alla crisi pandemica da COVID-19 che ha segnato significativamente l'operato del 2020.

Il Nucleo di Valutazione, sulla base degli elementi di indagine acquisiti mediante la lettura della documentazione prodotta dagli uffici o espressamente richiesta dal NdV e dei colloqui con la DG e successivamente con il Rettore (23 aprile 2021), ha formulato una proposta di valutazione complessiva della DG. Tale proposta di valutazione, è determinata da un punteggio finale calcolato secondo la seguente formula, normalizzata su base 100:  $VF\ DG = (val\ A \times peso\ A) + (val\ B \times peso\ B+C)$ , dove, A è la dimensione relativa agli obiettivi di performance organizzativa, B la dimensione del comportamento organizzativo, C la dimensione della Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni.

Il Nucleo di Valutazione ha provveduto, a seguito dell'incontro avvenuto con la DG in data 19 aprile 2021 e del colloquio che si è successivamente svolto tra il Presidente e il Rettore nella data del 23 aprile 2021, a trasmettere la proposta di valutazione e la documentazione ad essa connessa al Consiglio di Amministrazione e al Rettore. Il Consiglio di Amministrazione ha approvato in data 27 Aprile 2021 la proposta di valutazione della DG per l'anno 2020, come pervenuta dal NdV. Di seguito si illustrano gli esiti delle valutazioni delle singole dimensioni di performance della DG.

### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La dimensione "Performance Organizzativa" incide per il 60% sulla valutazione della DG e si articola in:

- A.1 Performance organizzativa istituzionale (con peso 18%)
- A.2 Performance organizzativa di struttura (con peso 42%)

La **Performance Organizzativa Istituzionale (A1)** ha previsto la realizzazione di 5 obiettivi direttamente collegati agli obiettivi strategici e/o di maggiore impatto sugli *stakeholder* esterni, la maggior parte dei quali in continuità con obiettivi già assegnati in passato e consultabili dalla tabella 3E riportata nell'allegato 3 alla presente Relazione.

I 5 obiettivi hanno peso equivalente, pari al 20% ciascuno, nel determinare il risultato finale della dimensione Performance Organizzativa Istituzionale che incide per il 18% sulla valutazione finale. Per tutti gli obiettivi il *target* è stato declinato in fasce di valutazione per determinare il pieno (100%) o parziale (80% o 60%) raggiungimento, seppur positivo, del valore obiettivo. Rispetto ai parametri fissati in fase di pianificazione o di revisione, secondo i dati forniti e certificati dall'Amministrazione, tutti gli obiettivi sono stati realizzati con pieno raggiungimento dell'obiettivo (100%). Il risultato pesato

dei 5 obiettivi porta al raggiungimento del 100% degli obiettivi della dimensione Performance Organizzativa Istituzionale (A1), valore che il NdV ha convalidato.

La **Performance Organizzativa di Struttura (A2)** ha previsto la realizzazione di 4 obiettivi organizzativi di struttura previsti dal *Piano integrato*, tutti con peso del 25% all'interno della dimensione che incide per il 42% sulla valutazione finale, per ognuno dei quali sono stati individuati una serie di *output* e misure specifiche. Anche in questo caso il target è stato declinato in fasce di valutazione per determinare il pieno (100%) o parziale (80% o 60%) raggiungimento del valore obiettivo. Per la consultazione degli obiettivi si rinvia alla tabella 3E riportata nell'allegato 3 alla presente Relazione.

Rispetto ai parametri fissati, secondo i dati forniti e certificati dall'amministrazione, i quattro obiettivi sono stati realizzati con pieno raggiungimento del target (100%).

Per l'obiettivo relativo all'accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale, il Nucleo di Valutazione ha valutato il risultato raggiunto collegato all'indicatore 1 "Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato" all'80%".

In conseguenza di tale valutazione, il risultato dei 4 obiettivi porta al raggiungimento del 97,5% per la dimensione A.2 Performance Organizzativa di Struttura, valore che il Nucleo ha convalidato.

La rendicontazione e i dati necessari per la valutazione della Performance Organizzativa sono stati forniti dalla Direzione IMO (U.P. Sviluppo e Gestione della Performance) utilizzando appositi *report* e avvalendosi, per la certificazione dei dati e la raccolta della documentazione giustificativa, dei referenti dati individuati dalle direzioni per ciascun obiettivo.

### VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

La dimensione **Comportamento organizzativo (B)** incide per il 35% sulla valutazione complessiva. Per quanto riguarda la competenza comportamentale la procedura prevede l'autovalutazione della DG su una scala di 8 livelli (a cui corrispondono descrittori dettagliati nella procedura di valutazione), riportata in un'apposita scheda (nella quale è richiesto di riportare fatti e azioni a giustificazione dell'autovalutazione), su sei competenze comportamentali oggetto di valutazione. Per il dettaglio sulle competenze valutate si rinvia alla tabella 3E riportata nell'allegato 3 alla presente Relazione.

Al Nucleo di Valutazione è stata fornita, in sede di audizione, la scheda di sintesi che riporta l'autovalutazione della DG sulle competenze comportamentali e la valutazione del Rettore, coincidente con essa. Il NdV ha approvato la valutazione proposta. Il valore complessivo della dimensione B "Comportamenti Organizzativi" risultante è pari al 100%, valore che il NdV ha convalidato.

### CAPACITÀ DI VALUTAZIONE E DI DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI

La dimensione **Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni (C)** incide per il 5% sulla valutazione complessiva. In base al SMVP 2020, la capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni è calcolata con apposito indicatore, che è dato dal coefficiente di variazione espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni dei comportamenti organizzativi dei dirigenti, applicato alla serie delle valutazioni. Le modalità di calcolo dell'indicatore e il risultato per l'anno 2020 sono riportati nella tabella seguente:

Tab. 28 – Coefficiente di differenziazione delle valutazioni - DG

Capacità di differenziazione valutazioni dg (Peso dimensione 5%)	
Media valutazioni comportamenti Dirigenti	6,68
Deviazione standard comportamenti Dirigenti	0,61
Coefficiente di variazione	9,16%
Target	5%
Capacità di differenziazione valutazioni	100%

Riguardo alle modalità di calcolo del coefficiente utilizzato per la misura dell'esito raggiunto sulla dimensione (c) capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni, il NdV ha ritenuto di sterilizzare l'utilizzo di tale coefficiente non applicando tale dimensione per il 2020. Il relativo peso è stato pertanto riallocato sulla dimensione "Comportamenti organizzativi" (il cui peso sale al 40%), affine per i suoi contenuti alla dimensione ritenuta non applicabile. La decisione, scaturita da una valutazione di natura puramente metodologica, deriva dal fatto che il NdV ha ritenuto il calcolo del coefficiente di variazione non pienamente coerente con la scelta adottata nel Piano Integrato 2020 dove, ai fini della valutazione della performance, la scala di valutazione raggiunge il target 100% con valutazione pari a 5 (rispetto agli 8 livelli utilizzati per il Sistema di Gestione delle Competenze), mentre l'indicatore è stato calcolato valorizzando le differenziazioni rilevate nella scala 1-8.

Tenendo conto della consuntivazione rispetto agli obiettivi perseguiti della Direttrice Generale e della proposta di valutazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 aprile 2021, ha confermato la valutazione della performance individuale della Direttrice Generale operata dal Nucleo con una percentuale di risultato pari al 99,0% che da diritto, come da SMVP 2020, al collocamento in prima fascia di risultato (da 95% a 100%) e corrispondente retribuzione di risultato pari al 20% del trattamento stipendiale lordo annuo. Nella tabella 3E in allegato sono riportati i risultati della

valutazione della Direttrice Generale.

### 3.3.2 Personale dirigente

Gli obiettivi dei dirigenti e delle dirigenti sono esplicitati nel *Documento di Programmazione integrata 2020* e successive rimodulazioni. Il processo di valutazione dei dirigenti si articola sinteticamente nei seguenti passaggi:

- consuntivazione da parte dei dirigenti degli obiettivi, produzione di tutta la documentazione a supporto per il tramite dei referenti dati da loro individuati e autovalutazione dei comportamenti organizzativi;
- istruttoria da parte della Unità di Progetto Sviluppo e gestione della performance con analisi e controllo della esaustività dei documenti e calcolo della capacità di differenziazione delle valutazioni dei comportamenti tramite formula;
- valutazione della performance individuale di ogni dirigente da parte della Direttrice Generale attraverso incontri individuali.

La valutazione della performance individuale delle dirigenti e dei dirigenti è determinata da un punteggio finale calcolato secondo la seguente formula, normalizzata su base 100:  $VF\ DIR = (val\ A \times peso\ A) + (val\ B \times peso\ B+C)$ , dove, A è la dimensione relativa agli obiettivi di performance organizzativa, B la dimensione del comportamento organizzativo, C la dimensione della capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni. Di seguito si illustrano gli esiti delle valutazioni delle singole dimensioni di performance delle dirigenti e dei dirigenti da parte della DG:

#### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La dimensione **Performance Organizzativa** incide per il 60% sulla valutazione delle dirigenti e dei dirigenti e si articola in:

- A.1 Performance organizzativa istituzionale (con peso 6%)
- A.2 Performance organizzativa di struttura (con peso 54%)

La **Performance Organizzativa Istituzionale (A1)** ha previsto la realizzazione dei medesimi 5 obiettivi direttamente collegati agli obiettivi strategici e/o di maggiore impatto sugli *stakeholder* esterni già richiamati nel paragrafo relativo alla performance della DG. Il risultato pesato dei 5 obiettivi porta al raggiungimento del 100% degli obiettivi della dimensione Performance Organizzativa Istituzionale (A1).

La **Performance Organizzativa di Struttura (A2)** ha previsto la realizzazione di un numero di obiettivi mediamente compreso tra 3 e 5 per ciascuna direzione, tutti con pari peso all'interno della dimensione che incide per il 54% sulla valutazione finale, per ognuno dei quali sono stati individuati una serie di *output* e misure specifiche. Anche in questo caso il target è stato declinato in fasce di valutazione per determinare il pieno (100%) o parziale (80% o 60%) raggiungimento del valore obiettivo.

Gli obiettivi della Performance Organizzativa di Struttura delle dirigenti e dei dirigenti sono consultabili dalla tabella 3B allegata alla presente relazione. Rispetto ai parametri fissati, secondo i dati forniti e certificati dall'Amministrazione, tutti gli obiettivi sono stati realizzati con pieno raggiungimento del target (100%) e la Direttrice Generale, in qualità di soggetto valutatore ha confermato tale punteggio in sede di valutazione. In conseguenza di tale valutazione, il risultato degli obiettivi porta le dirigenti e i dirigenti al raggiungimento del 100% per la dimensione A.2 Performance Organizzativa di Struttura.

### VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

La dimensione **Comportamento organizzativo (B)** incide per il 35% sulla valutazione complessiva. Per quanto riguarda la competenza comportamentale la procedura prevede l'autovalutazione delle dirigenti e dei dirigenti su una scala di 8 livelli (a cui corrispondono descrittori dettagliati nella procedura di valutazione), riportata in un'apposita scheda (nella quale è richiesto di riportare fatti e azioni a giustificazione dell'autovalutazione), su sei comportamenti oggetto di valutazione, tutti con pari peso:

- C.1 Orientamento all'innovazione
- C.2 Leadership
- C.3 Orientamento al servizio
- C.4 Collaborazione trasversale
- C.5 Problem solving
- C6. Risorse umane e benessere della persona.

Nel corso dell'anno è stato effettuato un monitoraggio intermedio anche sui comportamenti organizzativi, consistente nella compilazione della scheda di autovalutazione corredata di fatti e azioni a giustificazione dell'autovalutazione. In sede di valutazione, la DG ha esaminato con ciascun dirigente i risultati ottenuti sugli obiettivi e ha condiviso con loro le motivazioni alla base delle valutazioni dei comportamenti organizzativi. Il valore complessivo della dimensione B "Comportamenti Organizzativi" risultante è pari al 100% per tutte le dirigenti e tutti i dirigenti.

### CAPACITÀ DI VALUTAZIONE E DI DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI

La dimensione **Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni** incide per il 5% sulla valutazione complessiva. In base al SMVP 2020, la capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni è calcolata con apposito indicatore, che è dato dal coefficiente di variazione espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni dei comportamenti organizzativi del personale EP e C-D con incarico manageriale, applicato alla

serie delle valutazioni. Le modalità di calcolo dell'indicatore e il risultato per l'anno 2020 sono riportati nella tabella seguente:

Tab. 29 – coefficiente di differenziazione delle valutazioni - dirigenti

Dirigente	Media valutazioni comportamenti Resp. Man e FP	Deviazione standard comportamenti Resp. Man e FP	Coefficiente di variazione
Dirigente 1	5,94	0,89	15,0%
Dirigente 2	5,40	0,41	7,6%
Dirigente 3	6,15	0,41	6,7%
Dirigente 4	5,76	0,79	13,7%
Dirigente 5	5,37	0,72	13,4%
Dirigente 6	5,99	0,71	11,9%
Dirigente 7	5,05	0,12	2,4%
Dirigente 8	6,00	0,68	11,3%

Analogamente e per coerenza con quanto applicato ai fini della valutazione della Direttrice Generale in adesione alla richiesta del Nucleo di Valutazione, anche per le dirigenti e i dirigenti il peso previsto per la dimensione *Capacità di valutazione e di differenziazione dei giudizi* è stato riallocato sulla dimensione *Comportamenti organizzativi*, affine per contenuto alla dimensione ritenuta non applicabile. Il risultato finale di valutazione per tutte le dirigenti e tutti i dirigenti, all'esito della valutazione da parte della DG è pertanto pari al 100%. Di seguito il prospetto sintetico di valutazione e collocamento nelle fasce premiali di risultato delle dirigenti e dei dirigenti, conformemente al SMVP 2020<sup>98</sup>:

<sup>98</sup>Per il dettaglio sulle percentuali di retribuzione di risultato distinte per fascia di complessità dei dirigenti si rinvia alla tabella 6 di pag. 25 del documento SMVP 2020

Tab. 30- Risultati aggregati della valutazione dei dirigenti

Valutazione Dirigenti - Risultati aggregati	Fasce di complessità			
	A	B	C	D
N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato I (da maggiore o uguale al 95% fino al 100%)	6	3	1	
N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato II (da minore di 95% fino a maggiore o uguale al 90%)				
N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato III (da minore di 90% fino a maggiore o uguale a 80%)				
N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato IV (da minore di 80% fino a maggiore o uguale a 60%)				
N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato V (da minore di 60% fino a maggiore o uguale al 50%)				
N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato VI (Minore di 50%)				
<b>Numero totale Dirigenti valutati</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
<b>Media valutazioni</b>	<b>100%</b>			
<b>Deviazione standard</b>	<b>0%</b>			

### 3.3.3 Personale titolare di incarico retribuito

Gli obiettivi delle responsabili e dei responsabili manageriali e titolari di funzione professionale sono stati assegnati al personale titolare di incarico retribuito nei primi mesi del 2020, in numero non superiore a 4, in una logica di coerenza verticale con gli obiettivi assegnati a livello di direzioni e/o con i Piani e i Programmi di Ateneo, di Dipartimento (Piani triennali di Dipartimento) e con le esigenze di miglioramento dei servizi per la didattica, la ricerca e la sperimentazione, la terza missione.

Il processo di valutazione si articola sinteticamente nei seguenti passaggi:

- consuntivazione da parte del personale degli obiettivi e autovalutazione dei comportamenti organizzativi, produzione di tutta la documentazione a supporto;
- valutazione della performance individuale del personale da parte

della dirigente o del dirigente oppure della direttrice o del direttore di dipartimento, anche attraverso incontri individuali.

La valutazione della performance individuale è determinata da un punteggio finale calcolato secondo la seguente formula, normalizzata su base 100:  $VF\ RESP = (val\ A \times peso\ A) + (val\ B \times peso\ B)$ , dove, A è la dimensione relativa agli obiettivi di performance organizzativa di struttura e B la dimensione del comportamento organizzativo. Di seguito si riporta il prospetto sintetico di valutazione del personale di categoria EP.

Tab. 31- Prospetto sintetico di valutazione del personale di categoria EP

Classi previste da Art 7 c.2 del CA 2011-2012	Personale afferente alle direzioni		Personale afferente ai dipartimenti		Totale Ateneo	
	N	%	N	%	N	%
N. di valutazioni con punteggio di valutazione nella classe 90-100	85	98,8%	31	93,9%	116	97,5%
di cui:						
>= 97,5%	83	96,5%	28	84,8%	111	93,3%
>=95 e < 97,5%	2	2,3%	2	6,1%	4	3,4%
>=92,5 e < 95%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
>=90 e < 92,5%	0	0,0%	1	3,0%	1	0,8%
N. di valutazioni con punteggio di valutazione nella classe 70-89	1	1,2%	2	6,1%	3	2,5%
N. di valutazioni con punteggio di valutazione nella classe 50-69	0	0	0	0	0	0
N. di valutazioni con punteggio di valutazione nella classe 0-49	0	0	0	0	0	0
<b>TOTALE EP VALUTATI</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>	<b>119</b>	<b>100%</b>
<b>Media valutazioni</b>	<b>99,7%</b>		<b>98,4%</b>		<b>99,5%</b>	
<b>Deviazione standard</b>	<b>1,4%</b>		<b>4,6%</b>		<b>2,1%</b>	

**3.** RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DI ATENEO  
(D.LGS. 150/2009 COSÌ COME NOVELLATO DA D.LGS. 74/2017)

La percentuale della retribuzione di risultato del personale di categoria EP, calcolata in punti percentuali sulla retribuzione di posizione, è commisurata al punteggio di valutazione ottenuto secondo la seguente distribuzione:

**Tab. 32 – Percentuale di risultato- personale di categoria EP**

<b>PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE</b>	<b>% RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>
90% - 100%	18%
70% - 89%	14%
50% - 69%	10%
< 50%	0%

Il personale di categoria C e D titolare di incarico retribuito di tipo manageriale percepisce un'indennità di responsabilità attribuita in funzione dell'incarico che, per la quota pari ad un decimo della somma, è corrisposta sulla base della valutazione individuale positiva effettuata dal valutatore, tenendo conto dei risultati misurati attraverso i diversi indicatori. La valutazione è considerata positiva al raggiungimento di un punteggio complessivo almeno pari a 50 su 100, in conformità al Contratto Collettivo Integrativo.

Tutto il personale appartenente a tali categorie ha ottenuto una valutazione positiva.



**Aula Magna del Rettorato**

### 3.4 Risorse, efficienza ed economicità

Nei primi mesi del 2020, in considerazione della situazione di assoluta eccezionalità e gravità dovuta all'impatto dell'emergenza epidemiologica, è emersa la necessità di proporre una revisione degli obiettivi di performance individuale della Direttrice Generale e dei dirigenti e, pertanto, di convogliare anche in termini economici gli sforzi delle direzioni e del personale tutto per far fronte all'emergenza stessa.

In tale contesto è diventato innanzitutto prioritario riorganizzare il lavoro del personale, in conseguenza dell'adozione della nuova modalità in *smart working*, e quindi rivedere le modalità di erogazione dei servizi privilegiando le modalità *online*. Si è altresì operato affinché la comunicazione fosse funzionale a informare in merito all'emergenza in tutte le sue fasi.

La proposta di rimodulazione degli obiettivi di performance individuale della Direttrice Generale e dei dirigenti è stata presentata con l'intento, malgrado la gravità della situazione tuttora in corso, di salvaguardare la continuità dei servizi e anche di sfruttare la contingenza per sperimentare nuove pratiche di lavoro a distanza e di comunicazione e cogliere ogni opportunità di innovazione per ottenere risultati utili e tangibili per l'Ateneo.

Il prospetto sotto riportato evidenzia in forma sintetica i costi sostenuti nel corso del 2020 per gli obiettivi organizzativi di struttura, mentre la tabella 3F contenuta negli Allegati alla Sez. 3 viene riportato il dettaglio dei costi sostenuti per ciascun obiettivo.

Tab. 33– Costi sostenuti nel 2020 per obiettivi organizzativi di struttura

	Costi	Ambiti di sviluppo				Totali parziali
		Comunicazione	Trasformazione digitale	Valorizzazione persone	Ambiti specifici	
AG	personale	42.463	40.228	0	76.927	<b>159.618</b>
	risorse	0	0	680	0	<b>680</b>
AIPQV	personale	0	0	0	0	<b>0</b>
	risorse	0	0	1.280	1.100.000	<b>1.101.280</b>
BIL	personale	122.777	343.048	0	0	<b>465.825</b>
	risorse	0	852	2.153	400	<b>3.405</b>
DG	personale	214.082	375.745	0	0	<b>589.827</b>
	risorse	0	25.600	1.524	0	<b>27.124</b>
DID	personale	112.154	244.230	0	0	<b>356.384</b>
	risorse	0	34.160	0	0	<b>34.160</b>
EDISOS	personale	100.857	129.563	0	47.321	<b>277.741</b>
	risorse	0	0	1.150	0	<b>1.150</b>
IMO	personale	73.287	77.891	42.800	0	<b>193.978</b>
	risorse	0	0	14.088	0	<b>14.088</b>
PERS	personale	135.744	204.136	115.300	0	<b>455.180</b>
	risorse	0	100	6.623	0	<b>6.723</b>
RTM	personale	423.533	431.566	0	0	<b>855.099</b>
	risorse	0	22.337	790	0	<b>23.127</b>
SEM	personale	0	0	0	27.210	<b>27.210</b>
	risorse	0	0	0	0	<b>0</b>
SILOM	personale	100.857	136.679	0	0	<b>237.536</b>
	risorse	0	0	700	0	<b>700</b>
SIPE	personale	194.959	74.128	0	0	<b>269.087</b>
	risorse	0	895.431	2.000	0	<b>897.431</b>
TOT		<b>1.520.713</b>	<b>3.035.694</b>	<b>189.088</b>	<b>1.251.858</b>	<b>5.997.353</b>



### 3.5 Risultati in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione

In materia di **prevenzione della corruzione**, l'Ateneo ha adottato, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2020, il *Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) 2020-2022*, proposto dalla Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Il Piano, pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito di Ateneo<sup>99</sup> e comunicato a tutto il personale, ha la finalità di fornire una valutazione del grado di esposizione dell'amministrazione al rischio di corruzione e indicare gli interventi organizzativi (misure di prevenzione) volti a prevenire il medesimo rischio. Le misure che l'Ateneo ha adottato rispondono sia all'osservanza degli obblighi derivanti da normative in materia, sia a esigenze di performance organizzativa e di ambiti specificamente individuati di semplificazione, standardizzazione, pianificazione e trasparenza di processi di notevole complessità tecnica e organizzativa. Le misure obbligatoriamente richieste dalla normativa, sul piano organizzativo e comportamentale, sono di carattere generale, continuativo/periodico, e sono state adottate nel tempo dall'Ateneo, ponendosi, quindi, in continuità con quanto già in essere. Le misure derivanti da esigenze di natura organizzativa costituiscono misure specifiche, legate agli ambiti specifici di attività proprie delle università e/o collegate a obiettivi di performance, annuali o pluriennali, esplicitate in apposita tabella di raccordo contenuta nello stesso Piano e nel Piano Integrato. Tra queste ultime il raccordo tra gli obiettivi di performance 2020, come rimodulati con deliberazione CdA del 24/03/2020, e le misure di prevenzione ha riguardato gli ambiti della trasparenza<sup>100</sup>, degli approvvigionamenti<sup>101</sup> e degli enti partecipati<sup>102</sup>. Nello specifico, gli obiettivi ricordati erano i seguenti: "Definizione di piani di comunicazione e

<sup>99</sup><<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente>>.

<sup>100</sup>"Definizione di piani di comunicazione e attivazione delle azioni ivi previste, includendo azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali", in varie materie tra cui contratti pubblici e ricerca e terza missione; "Redazione di linee guida per l'applicazione del Regolamento premialità al personale TA".

<sup>101</sup>"Analisi del grado di esigibilità dei crediti anche alla luce delle misure introdotte dai decreti connessi all'emergenza sanitaria"; "Gestione contratti: Analisi dei costi e dei ricavi delle sedi extrametropolitane (da ateneo e partner) per il funzionamento e proposta di revisione delle convenzioni con stime previsionali a supporto delle decisioni".

<sup>102</sup>"Monitoraggio degli Enti sulle Mission di Ateneo in ottica di sostenibilità economica, razionalizzazione e trasparenza" - riferito agli Enti che presentavano un disavanzo di bilancio al 31/12/2019.

attivazione delle azioni ivi previste, includendo azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali", in varie materie tra cui contratti pubblici e ricerca e terza missione; "Redazione di linee guida per l'applicazione del Regolamento premialità al personale TA"; "Analisi del grado di esigibilità dei crediti anche alla luce delle misure introdotte dai decreti connessi all'emergenza sanitaria"; "Gestione contratti: Analisi dei costi e dei ricavi delle sedi extrametropolitane (da ateneo e partner) per il funzionamento e proposta di revisione delle convenzioni con stime previsionali a supporto delle decisioni"; "Monitoraggio degli Enti sulle Mission di Ateneo in ottica di sostenibilità economica, razionalizzazione e trasparenza" - riferito agli Enti che presentavano un disavanzo di bilancio al 31/12/2019; i risultati legati al raggiungimento di tali obiettivi sono descritti nel precedente paragrafo 3.2 – *Performance organizzativa*.

Con riguardo alla **valutazione del grado di rischio nei processi**, nell'anno 2020 è stata applicata per la prima volta la nuova metodologia introdotta dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019, caratterizzata da un approccio valutativo di tipo "qualitativo", che lo stesso PNA prevede come processo graduale e continuativo nel tempo. Come prima applicazione sono state indagate le aree di rischio obbligatorie definite dalla Legge 190/2012<sup>103</sup> e quindi i processi che presentano al loro interno una procedura di selezione, riconducibili a:

- procedure di reclutamento (personale docente, personale tecnico-amministrativo, docenti a contratto);
- gestione amministrativa del personale non strutturato (procedure di conferimento incarichi di lavoro autonomo e assegni di ricerca);
- orientamento in uscita (tirocini);
- sostegni economici a studenti e studentesse, anche *post lauream* (borse di studio, premi di studio, collaborazioni *part-time*, assegni di tutorato (ex DM 198/2003), esoneri/rimborso tasse);
- mobilità studentesca (gestione bandi mobilità in uscita con relativa erogazione di contributi);
- gestione acquisti sotto soglia (programmazione approvvigionamenti e acquisto beni e servizi per importi inferiori alla soglia comunitaria);
- programmazione e gestione nuovi interventi edilizi sotto soglia (pianificazione, progettazione e affidamento di lavori edilizi diversi dalle manutenzioni: es. ristrutturazioni, ampliamenti, nuove costruzioni, per importi inferiori alla soglia comunitaria);

<sup>103</sup>Contratti Pubblici; Acquisizione e gestione del personale; Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

- interventi sul costruito sotto soglia (pianificazione, progettazione e affidamento di lavori su edifici - manutenzioni ordinarie e straordinarie, per importi inferiori alla soglia comunitaria).

L'esito della valutazione dei rischi è contenuto in tabelle dedicate a ciascun processo, e costituisce Allegato del PTPCT 2021/2023.

L'attuazione del PTPCT 2020/2022 è stata monitorata con la richiesta quadrimestrale dello stato di attuazione delle misure previste dal Piano e dello stato di adempimento degli obblighi di pubblicazione, secondo la procedura prevista all'interno del PTPCT stesso; una sintesi dell'attuazione, pubblicata entro il prescritto termine del 31 marzo 2021 e redatta nel format predisposto dall'ANAC, è contenuta nella *Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione* ed è consultabile nella sezione *Amministrazione trasparente* alla pagina "Altri contenuti – prevenzione della corruzione"<sup>104</sup>.

Per quanto riguarda la **trasparenza**, l'Ateneo adempie agli obblighi di pubblicazione elencati e descritti nel D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss. mm. ii. nella sezione del sito denominata *Amministrazione trasparente*, il cui albero è predeterminato dall'allegato 1 del sopracitato Decreto. Il documento che riconduce gli obblighi di pubblicazione alle direzioni competenti a fornire i relativi dati (denominato "Matrice di responsabilità") è aggiornato annualmente e costituisce Allegato al PTPCT, in attuazione dell'obbligo di indicare in un'apposita sezione del PTPCT i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del D.lgs. 33/2013; la sua impostazione ricalca la tabella contenuta nella Delibera ANAC n. 1310 del 28/12/2016, ed è anch'esso pubblicato sul sito di Ateneo, nella medesima pagina che ospita il PTPCT.

L'adempimento degli obblighi di pubblicazione, oltre a essere monitorato periodicamente dalle direzioni quale misura di prevenzione della corruzione, è inoltre annualmente attestato dal Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV (Organismo Indipendente di Valutazione), relativamente ad alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013, individuati a rotazione dall'ANAC con apposita delibera. Nell'anno 2020 tali attestazioni si sono riferite allo stato della pubblicazione al 30 giugno, con termine di pubblicazione fissato entro il 31 luglio successivo, e hanno riguardato i dati contenuti nelle seguenti pagine: Consulenti e collaboratori; Bandi di concorso; Attività e procedimenti; Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici; Servizi erogati. Il documento di attestazione redatto dal Nucleo di

<sup>104</sup><<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-prevenzione-della-corruzione>>. Ulteriori informazioni sulle attività svolte nel 2020 sono contenute nella trattazione dedicata a ciascuna misura di prevenzione nel PTPCT 2021/2023.

di Valutazione è pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente*<sup>105</sup>.

Anche nel 2020 si è svolta l'annuale *Giornata della Trasparenza*, evento che rappresenta un momento di sensibilizzazione, informazione e partecipazione con gli *stakeholder* dell'Ateneo, e si inserisce in un più ampio processo di formazione continua per il personale; in ragione delle misure di sicurezza imposte dalla situazione emergenziale, non si è svolta come di consueto in presenza, ma tramite la registrazione di un contributo video, nel corso del quale la RPCT ha illustrato in un intervento di carattere generale il consolidamento delle misure di prevenzione e il contesto dell'emergenza, mentre un focus specifico è stato dedicato alla didattica, in particolare all'esperienza della didattica erogata a distanza e al suo inquadramento tra trasparenza e *privacy*. Il video e i materiali della Giornata sono pubblicati sul portale di Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*<sup>106</sup>.

<sup>105</sup>Pagina "Controlli e rilievi sull'amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe" <<http://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga>>.

<sup>106</sup><<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni/programma-trasparenza/giornate-trasparenza>>.

### 3.6 Pari opportunità e risultati di genere

L'Ateneo si avvale della collaborazione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le **pari opportunità**, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Previsto dall'art. 21, L. 183/2010 e regolamentato dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 "Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia" e dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica n.2 del 16 luglio 2019, il CUG ha compiti propositivi, consultivi e di verifica e opera in collaborazione con la Consigliera Nazionale e la Consigliera Regionale di Parità. Nel corso del 2020, il CUG ha svolto azioni coerenti con il Piano Azioni Positive (PAP) in vigore (2019-2021), in continuità con quanto già attuato e in svolgimento, e prevede azioni rivolte a chi studia e a chi lavora in UniTo, con un potenziamento sia delle misure a favore della conciliazione e del benessere (Rete di servizi, bisogni di conciliazione in senso ampio e non solo rispetto alla cura di figlie e figli, diritto alla disconnessione...), sia delle misure di contrasto alla discriminazione (iniziative formative e culturali, ampliamento dei servizi connessi alla carriera *alias*...).

Tra le azioni promosse dall'Ateneo e su impulso/con il supporto del CUG, nel corso del 2020 sono stati ottenuti risultati importanti in particolare negli ambiti della conciliazione tra tempo di lavoro o di studio e tempo degli affetti, delle discriminazioni dirette e indirette, della formazione e sensibilizzazione.

#### **Conciliazione tra tempo di lavoro o di studio e tempo degli affetti:**

- collaborazione con la Direzione Personale in tema di lavoro da remoto emergenziale e monitoraggio delle attività. A seguito dell'aggravarsi dell'emergenza sanitaria e delle connesse misure straordinarie, il 20 marzo 2020 l'Amministrazione universitaria ha dato a tutto il personale indicazione di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile dal proprio domicilio e il "lavoro agile emergenziale" è diventato una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa a prescindere dalla stipula di un accordo individuale; la situazione pandemica ha influito anche sulla gestione degli istituti del telelavoro e del lavoro agile. Per quanto riguarda il telelavoro, sono stati rinnovati i contratti in essere (47 postazioni di telelavoro e 5 postazioni in tele-centro) e sono state valutate alcune richieste straordinarie (3);
- collaborazione alla creazione di una rete dei servizi istituzionali integrati finalizzati a migliorare il benessere di chi lavora e studia in UniTo
- impulso per l'estensione in modalità "remota" dei principali servizi contro le discriminazioni e per il benessere (Consigliera di Fiducia e Spazio d'ascolto);

- partecipazione all'indagine promossa dalla Conferenza nazionale degli organismi di parità, per approfondire la conoscenza del funzionamento dei CUG nelle diverse realtà universitarie italiane e raccogliere informazioni utili alla comprensione dei processi di contenimento dell'emergenza epidemiologica COVID-19, nell'ottica di far emergere buone pratiche e criticità;
- sinergie con le iniziative previste dal "Protocollo Welfare di Ateneo";
- erogazione di un contributo per le spese di iscrizione dei figli a centri estivi ubicati a Torino e in altri comuni, per sostenere le famiglie che negli anni precedenti usufruivano del Centro Estivo organizzato dall'Ateneo, che a seguito alle disposizioni del DPCM dell'11 marzo 2020 e dei successivi provvedimenti in materia non si è potuto realizzare nel 2020.

#### **Discriminazioni dirette e indirette:**

- gestione e monitoraggio della carriera *alias* per studenti e studentesse in transizione di genere (6 nuove richieste);
- avvio delle attività finalizzate alla redazione di un nuovo regolamento per la richiesta di carriere *alias*;
- attività di ricerca, in collaborazione con il CIRSDe, in tema di *gender gap* in Accademia;
- promozione presso i vertici dell'Ateneo dell'implementazione delle Linee guida per promuovere l'equilibrio tra i generi negli eventi scientifici;
- attività di consultazione e confronto con la Consigliera di fiducia su tematiche specifiche (e.g. revisione della figura di tutoraggio per dottorati di ricerca, periodi di maternità per fruitrici di borse/dottorati).

#### **Formazione e sensibilizzazione:**

- *networking* e collaborazione con la Conferenza nazionale degli organismi di parità delle Università italiane (partecipazione diretta della Presidente del CUG Unito al Comitato di Presidenza), con la Consigliera di parità regionale del Piemonte e con la Rete cittadina dei CUG;
- avvio di un gruppo di lavoro di Ateneo in tema del diritto alla disconnessione;
- affiancamento all'iniziativa di formazione della Consigliera di fiducia (Incontro su Codice etico e Codice di Comportamento), in raccordo con la Vice-Rettrice per la Didattica;
- collaborazione con la sezione Formazione dell'Ateneo per la creazione di modulo specifico sul CUG, per un corso di formazione rivolto al personale neoassunto e collaborazione al percorso IRIDI START a distanza, con moduli gestiti dal CUG e dalla Consigliera di Fiducia;

- in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, organizzazione del convegno "La lingua batte dove il dente duole il linguaggio inclusivo in accademia: raccomandazioni, stato dell'arte e prospettive di sviluppo", in collaborazione con il CUG del Politecnico di Torino e con il CIRSDe (25 novembre 2020); coordinamento di 50 lezioni universitarie sul tema "L'Università degli Studi di Torino contro la violenza di genere";
- collaborazioni e iniziative congiunte con il CIRSDe per una prospettiva di genere nella formazione e nella ricerca.



### 3.7 Miglioramento del ciclo di gestione della performance

Il ciclo della performance si compone di processi complessi che vengono costantemente analizzati nell'ottica del miglioramento continuo. Un ruolo fondamentale è rivestito dal Nucleo di Valutazione, che attraverso raccomandazioni e suggerimenti fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo. Il 2020 è stato un anno complesso a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19 che ha avuto un forte impatto su tutte le attività dell'Ateneo. L'Amministrazione ha dunque ravvisato la necessità di orientare le attività delle direzioni e di tutto il personale per far fronte all'emergenza, e a marzo 2020 sono stati rimodulati gli obiettivi di performance individuale della Direttrice Generale e dei dirigenti precedentemente assegnati per l'anno 2020 al fine di salvaguardare la continuità dei servizi, sfruttando la contingenza per sperimentare nuove pratiche di lavoro a distanza e di comunicazione e cogliere ogni opportunità di innovazione per ottenere risultati utili e tangibili per l'Ateneo<sup>107</sup>.

In tale contesto, nell'ultima parte del 2020, l'Amministrazione ha provveduto all'aggiornamento annuale del SMVP, su cui il Nucleo di Valutazione ha espresso parere favorevole e che è stato approvato dal CdA in data 18/12/2020, con validità a partire da ciclo della performance 2021<sup>108</sup>. L'aggiornamento annuale ha consentito all'Amministrazione di compiere ulteriori passi in avanti nel processo di miglioramento continuo del ciclo di gestione della performance, recependo le considerazioni formulate dal Nucleo di Valutazione in occasione della *Relazione annuale sul funzionamento del Ciclo della Performance 2020*<sup>109</sup> e della *Relazione di validazione della Relazione integrata di Ateneo 2019*<sup>110</sup>. Nel processo di aggiornamento del Sistema sono stati inoltre considerati gli indirizzi metodologici e le indicazioni forniti dal Dipartimento della Funzione pubblica e gli indirizzi relativi al sistema di gestione

della performance forniti da ANVUR<sup>111</sup>. Sono state infine recepite le indicazioni relative all'adeguamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile contenute nel Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 268/2020.

Di seguito sono presentati i principali cambiamenti rispetto all'anno precedente:

- l'adeguamento del SMVP rispetto alla richiesta prevista nel Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 268/2020 sulle specificità del lavoro agile, attraverso l'aggiornamento delle competenze;
- l'introduzione per i dirigenti, a partire dalla valutazione degli obiettivi di performance assegnati per l'anno 2021, delle fasce di complessità articolate in base alla percentuale di realizzo e relative retribuzioni di risultato.

Per quanto riguarda le azioni future per il miglioramento del ciclo di gestione della performance, l'Ateneo nel 2020 ha introdotto a regime l'applicativo SPRINT per la gestione del ciclo della performance e sta lavorando per perfezionarne il collegamento con gli altri applicativi utilizzati nella gestione delle risorse economiche e umane.

L'Ateneo è impegnato da anni in un percorso di graduale miglioramento del proprio Sistema di gestione della Performance e delle Competenze come volano per stimolare incrementi di produttività e della qualità dei servizi, nonché per favorire la crescita professionale del personale dirigente e tecnico-amministrativo. A tale riguardo le attestazioni di apprezzamento del Nucleo di valutazione su tale percorso, formulate in occasione della valutazione della DG, che ha visto crescere l'Ateneo in termini di consapevolezza ed efficacia nella gestione del ciclo della performance, nonché sulla crescente attenzione a documentare nel modo più puntuale possibile l'avanzamento degli obiettivi per favorire una valutazione esterna indipendente attraverso una documentazione articolata ma ben strutturata, costituiscono, al pari delle raccomandazioni e dei suggerimenti, un incoraggiamento importante per proseguire nella direzione intrapresa.

#### Il processo di redazione della Relazione integrata 2020

Per il quarto anno consecutivo, l'iter di redazione della Relazione integrata sulle attività di Ateneo 2020, di cui la Relazione sulla performance è parte integrante insieme alla Relazione sulle attività formative, di ricerca e di trasferimento tecnologico, è stato gestito come un progetto.

<sup>107</sup>Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 1/2020/IV/9 del 28/08/2020 e Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 3/2020/III/1 del 24/03/2020. Per un dettaglio sulla rimodulazione si rinvia al paragrafo 3.2 Performance organizzativa - *Il monitoraggio degli obiettivi organizzativi e le proposte di rimodulazione*

<sup>108</sup>SMVP approvato con delibera del CdA n. 13/2020/IV/1 del 18/12/2020.

<sup>109</sup><[https://www.unito.it/sites/default/files/relazione\\_annuale\\_2020.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/relazione_annuale_2020.pdf)>.

<sup>110</sup><[https://www.unito.it/sites/default/files/documento\\_oiv\\_validazione\\_relazione\\_performance\\_2019.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/documento_oiv_validazione_relazione_performance_2019.pdf)>.

<sup>111</sup>"Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri", Dipartimento della Funzione pubblica, dicembre 2017; "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" pubblicata, ANVUR, dicembre 2017; "Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio", ANVUR, gennaio 2019.

La Relazione è stata elaborata dallo staff Innovazione, programmazione e sviluppo attività istituzionali della direzione Attività istituzionali, programmazione qualità e valutazione, che ha coordinato il lavoro degli uffici di diverse direzioni che hanno contribuito alla stesura dei singoli paragrafi<sup>112</sup>.

I lavori sono partiti a inizio 2021, attraverso incontri di tipo operativo con i singoli gruppi coinvolti nella stesura delle parti di competenza per la condivisione dei contenuti e del metodo di lavoro.

Il Nucleo di Valutazione è stato coinvolto nel processo redazionale fornendo considerazioni sulla bozza della Relazione a inizio maggio 2021.

La Relazione sulla performance deve essere adottata e validata dall'OIV entro il 30 giugno di ogni anno. La Relazione è stata approvata dal Consiglio di amministrazione dell'Università degli Studi di Torino in data 25 maggio 2021 e validata dal Nucleo di Valutazione in data 7 giugno 2021.

<sup>112</sup>Per il dettaglio si veda il box alla fine del paragrafo.

### **Contributi per sezione 1 – Introduzione**

- Dir. Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione: par. 1.1 "Il Sistema Universitario"; par. 1.2 "L'Ateneo di Torino".
- Dir. Integrazione e monitoraggio, organizzazione e sviluppo risorse umane: par. 1.2.1 "Organizzazione di Ateneo".

### **Contributi per la Relazione ex L.1/2009:**

- Dir. Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione: 2.1.2 "La dimensione internazionale della didattica"; 2.2.1 "I prodotti della ricerca"; 2.2.2 "Il dottorato di ricerca"; 2.2.3 "L'internazionalità della ricerca"; 2.3.1 "La responsabilità sociale verso gli studenti"; 2.3.2 "La responsabilità sociale verso l'esterno".
- Dir. Bilancio e contratti: 2.3.4 "La sostenibilità sociale, economica e ambientale".
- Dir. Didattica e Servizi agli studenti: intro cap. 2.1 "Attività formative e finanziamenti"; par. 2.1.1 "La riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni"; 2.1.3 "L'interdisciplinarietà dell'offerta formativa e l'innovazione didattica"; 2.3.1 "La responsabilità sociale verso gli studenti".
- Dir. Edilizia, Logistica e Sostenibilità: 2.3.4 "La sostenibilità sociale, economica e ambientale".
- Dir. Generale: par. 2.3.3 "La responsabilità sociale verso l'interno".
- Dir. Integrazione e monitoraggio, organizzazione e sviluppo risorse umane: par. 2.3.3 "La responsabilità sociale verso l'interno".
- Dir. Personale: par. 2.3.3 "La responsabilità sociale verso l'interno".
- Dir. Ricerca e Terza missione: 2.2.2 "Il dottorato di ricerca"; 2.2.4 "I bandi competitivi per la ricerca"; 2.3.2 "La responsabilità sociale verso l'esterno".

### **Contributi della Relazione sulla performance, integrali o parziali, delle varie direzioni:**

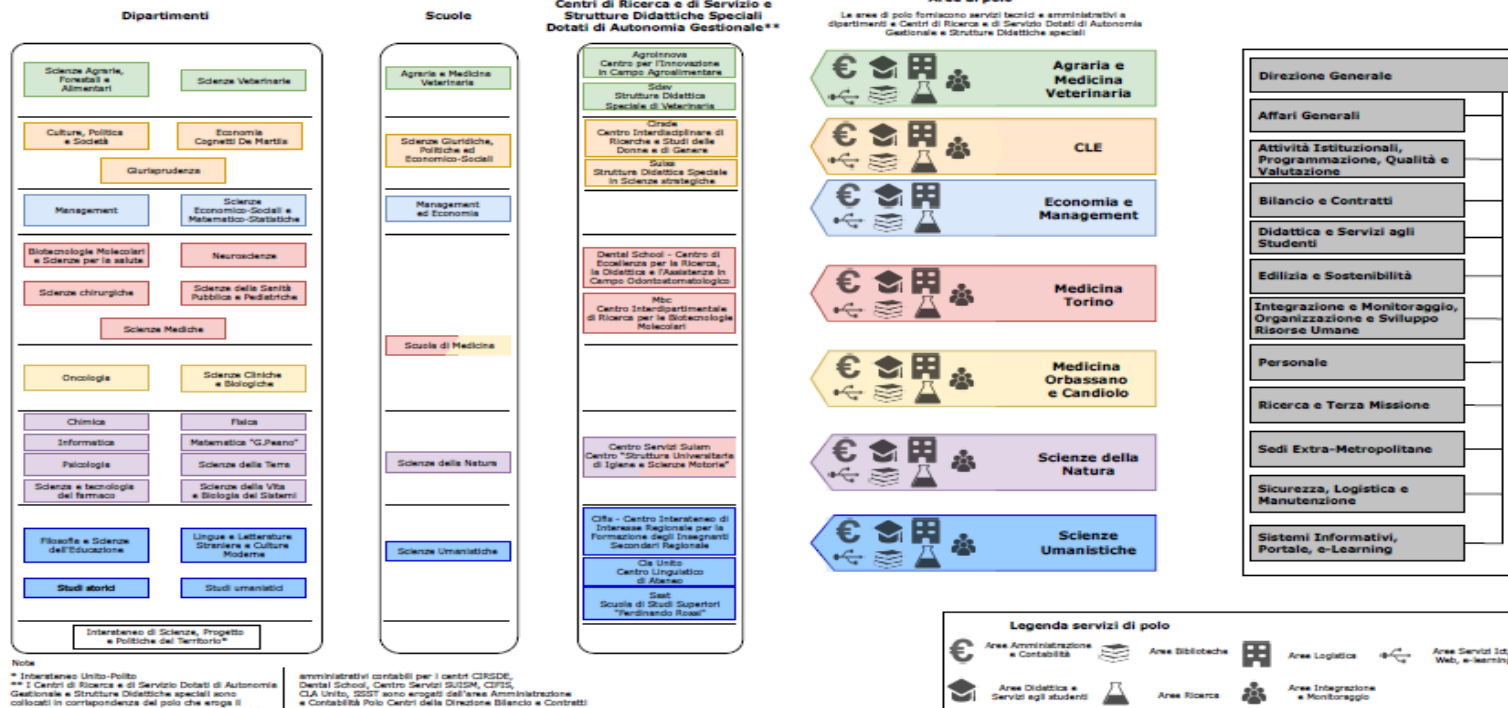
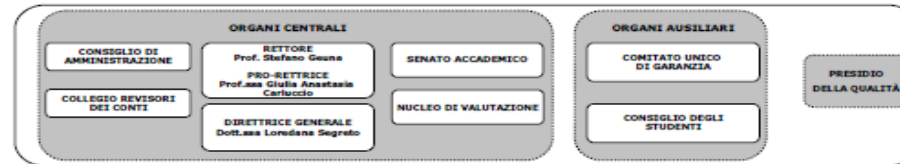
- Dir. Affari generali: par. 3.5 "Risultati in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione".
- Dir. Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione: par. 3.1 "Modello di programmazione integrata di Ateneo"; par. 3.7 "Miglioramento del ciclo di gestione della performance".
- Dir. Bilancio e contratti: par. 3.4 "Risorse, efficienza ed economicità".
- Dir. Integrazione e monitoraggio, organizzazione e sviluppo risorse umane: par. 3.2 "Performance organizzativa"; par. 3.3 "Performance individuale".
- Dir. Personale: par. 3.6 "Pari opportunità e risultati di genere".
- CUG: par. 3.6 "Pari opportunità e risultati di genere".

# ALLEGATI Sezione 1

## 1A\_Struttura organizzativa ateneo al 31.12.2020



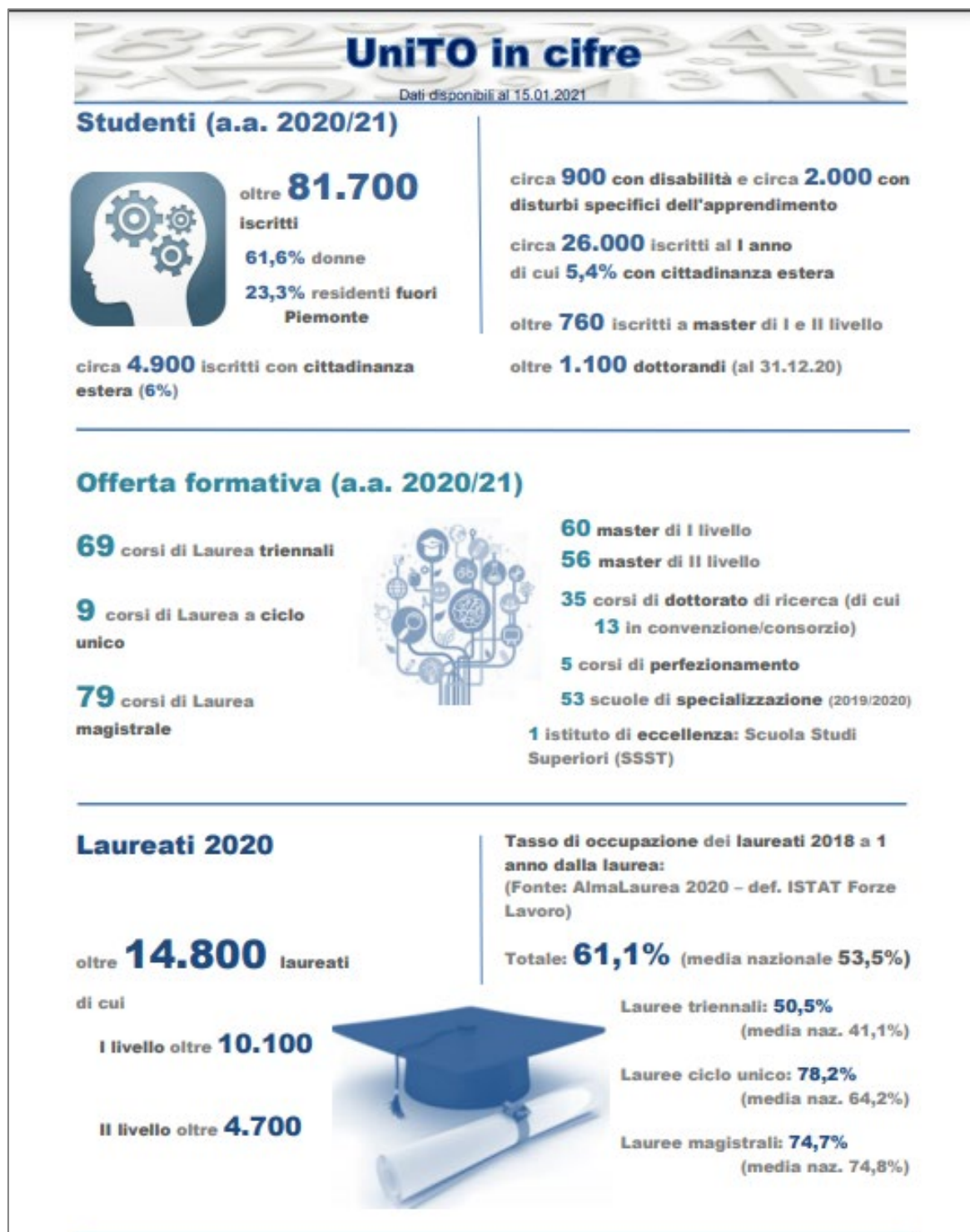
STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



\* Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio  
\*\* I Centri di Ricerca e di Servizio Dotati di Autonomia Gestionale e Strutture Didattiche speciali sono collocati in corrispondenza del polo che eroga il maggior numero di servizi per la struttura. I servizi

amministrativi contabili per i centri CIRSE, Dental School, Centro Servizi SUDM, CPTIS, CIA Unibo, CICT sono erogati dall'area Amministrazione e Contabilità Polo Centri della Direzione Bilancio e Contratti

## 1B\_UniTo in cifre





## Internazionalizzazione (a.a. 2020/21)

**26** accordi di mobilità internazionale per doppio titolo o titolo congiunto

oltre **400** accordi di cooperazione con università e istituzioni di ricerca di **80** paesi

**18** Corsi di studio e curricula interamente erogati in lingua inglese



Studenti provenienti da **123** paesi esteri

oltre **2.300** iscritti con titolo di studio per l'accesso estero (~ 3%) di cui oltre **650** iscritti al 1° anno

oltre **700** studenti Incoming Erasmus (a.a. 2019/20)

oltre **1.500** studenti outgoing Erasmus (a.a. 2019/20)

## Ricerca e trasferimento tecnologico (2020)

oltre **600** progetti presentati su bandi competitivi

**33** brevetti depositati (2018-2020)

circa **8.400** pubblicazioni scientifiche (2019)

oltre **500** assegnisti di ricerca



**3°** Ateneo Italiano con **10** dipartimenti finanziati all'interno della procedura ministeriale "Dipartimenti di Eccellenza" (approfondisci)

circa **13,5M€** ricavi per attività di ricerca e consulenza su commessa (2019)

## Personale (al 31.12.2020)

Corpo Docente

**472** Professori Ordinari

**924** Professori Associati

**660** Ricercatori

Donne **43%**

Staff Amministrativo

**1.730** a tempo indeterminato

**119** a tempo determinato

Donne **69%**



## Responsabilità Sociale (2018)\*

Sistema di contribuzione progressiva

oltre **7.600** studenti beneficiano di borse di studio o altri contributi

oltre **575.000€** a sostegno degli studenti disabili e con disturbi specifici di apprendimento

oltre **26.700** tirocini curriculari attivati



## Sostenibilità Ambientale (2018)

**392.557** metri cubi di acqua consumata

**358.378** Gigajoule di energia consumata

**491** insegnamenti *green*

oltre **1.100** pubblicazioni *green*

oltre **97%** di acquisti *green* (secondo i criteri APE-CAM\*\*)

\*I dati relativi al 2019 sono in fase di aggiornamento

\*\*Acquisti Pubblici Ecologici - Criteri Ambientali Minimi (<http://www.misambiente.it/pagina/criteri-ambientali-minimi>)

## Ranking internazionali (2020)

Tra le prime **300** Università al mondo e **4°** in Italia per **ARWU Shanghai**

**217°** Università al mondo per **US News Best Global Universities**



**178°** Università al mondo e **5°** in Italia e per **NTU Taiwan**

**22°** Università al mondo e **2°** posto in Italia e per **GreenMetric**, la classifica degli atenei secondo la loro sostenibilità

(approfondisci)

## Sistema bibliotecario di Ateneo (2019)\*

**22** biblioteche distribuite su 32 sedi

**3.125** postazioni all'utenza

oltre **2.957.000** volumi

oltre **27.000** nuove acquisizioni bibliografiche



oltre **257.500** risorse online (e-journals, e-books, piattaforme e banche dati bibliografiche e fattuali, documenti, reports)

oltre **16.300** utenti attivi

oltre **1.627.000** visite all'OPAC (Online Public Access Catalogue)

oltre **141.000** prestiti locali e interbibliotecari

\*I dati relativi al 2020 sono in fase di aggiornamento

## ALLEGATI Sezione 3

### 3A – Risultati di performance organizzativa istituzionale 2020

N°	Finalità strategica	Obiettivo del Piano strategico	Indicatore	Peso indicatore	Valore di partenza	Target 2020			Risultato misurato	Risultato valutato in %	Valutazione performance organizzativa istituzionale 2020%
						60%	80%	100%			
1	DIDATTICA	3.2 - Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi	Numero di visiting professor <sup>(i)</sup>	20,0%	A.A. 2019/2020: 122	A.A. 2020/2021: ≥ 70 e < 95	A.A. 2020/2021: ≥ 95 e < 119	A.A. 2020/2021: ≥ 120	156	100%	100%
2 <sup>(iii)</sup>	RESPONSABILITÀ SOCIALE	1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo	Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - New open space area (Mq)	10,0%	A.S. 2019: 11.973	A.S. 2020: ≥ 1.500	A.S. 2020: ≥ 2.000	A.S. 2020: ≥ 2.455	3.000 mq	100%	
	RESPONSABILITÀ SOCIALE	1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo	Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - Program to reduce the use of paper on campus (nr. iniziative) <sup>(ii)</sup>	10,0%	A.S. 2019: 5	A.S. 2020: 1	A.S. 2020: 1	A.S. 2020: 1	1	100%	
3	RICERCA	2. Sviluppare la qualità della Ricerca e la sua dimensione internazionale	FFO - Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale FFO	20,0%	A.S. 2019: 30,19%	A.S. 2020: ≥ 30,0% e < 30,2%	A.S. 2020: ≥ 30,2% e < 31,0%	A.S. 2020: ≥ 31,0%	32,32%	100%	
4	DIDATTICA	1.1 - Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti (orientamento, tutorato e job placement)	Numero Studenti Iscritti (Corsi di I° e II° livello)	20,0%	A.A. 2018/2019: 75.323	A.A. 2019/2020: ≥ 76.000 e < 76.700	A.A. 2019/2020: ≥ 76.700 e < 77.500	A.A. 2019/2020: ≥ 77.500	77.535	100%	
5	DIDATTICA	3.1 - Ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni	Tasso di laureati in corso <sup>(i)</sup>	20,0%	A.S. 2019: 59,78%	A.S. 2020: ≥ 57,00% e < 58,00%	A.S. 2020: ≥ 58,00% e < 59,00%	A.S. 2020: ≥ 59,00%	59,55%	100%	

(i) Target rimodulato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 3/2020/III/1 del 24.03.2020

(ii) Modificato l'indicatore eliminando le iniziative relative alla riduzione della plastica e, conseguentemente, rimodulato il target con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 8/2020/IV/17 del 22.07.2020

(iii) Sospeso per l'anno 2020 l'indicatore "Sostenibilità ambientale Green Metric -The total electricity usage divided by total campus population (kWh per person)" dell'obiettivo "1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo" con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 8/2020/IV/17 del 22.07.2020

### 3B – Risultati finali obiettivi di performance organizzativa di struttura aggiornati alla rimodulazione approvata con delibera CdA del 22/7/2020

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Risultato misurato al 31/12/2020	Valutazione %
ID _Q1_COM_PI_DG	Comunicazione di Ateneo - Gestione dell'emergenza e a ulteriori ambiti specifici	Definizione del Piano di Comunicazione integrata di Ateneo 2020: indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni di comunicazione, individuazione di un primo set di indicatori di efficacia ed efficienza e stesura prima versione delle linee guida di Ateneo per la Comunicazione Organizzativa. Sono incluse azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria	DG	Media della % degli stati di attivazione dei Piani di Comunicazione delle singole direzioni	Esigenze di comunicazione rilevate	Target 60%: Verifica e approfondimento dei fabbisogni comunicativi: redazione del documento di sintesi integrato delle Direzioni Target 80%: Pianificazione e dettaglio delle attività da svolgere nell'anno 2020: redazione del Piano di Comunicazione di Ateneo Target 100%: Attivazione delle azioni di comunicazione previste per l'anno 2020: media della % degli stati di attivazione dei Piani di Comunicazione delle singole direzioni >= 90%	100%: Piani di Comunicazione redatti e tutte le azioni delle direzioni sono state attivate	100%
ID _Q1_COM_PI	Comunicazione di Ateneo - Gestione dell'emergenza e a ulteriori ambiti specifici	Definizione del Piano di Comunicazione 2020 della Direzione e attivazione delle azioni 2020 previste, includendo azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria	AG, AIPQV, BIL, DID, EDISOS, IMO, PERS, RTM, SILOM, SIPE	Stato realizzazione	Esigenze di comunicazione rilevate	Target 60%: Verifica e approfondimento dei fabbisogni comunicativi della Direzione: redazione del documento di sintesi Target 80%: Pianificazione e dettaglio delle attività da svolgere nell'anno 2020: redazione del Piano di Comunicazione di Direzione Target 100%: Attivazione delle azioni di comunicazione previste per l'anno 2020	100%: Tutti i Piani di Comunicazione delle Direzioni sono stati redatti e tutte le azioni individuate sono state attivate	100%
ID _AP_DIGIT_PI_DG	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni per l'accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale, agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line	DG	Media dei risultati dell'indicatore di accelerazione della trasformazione digitale di ciascuna Direzione: "Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato" (Livello Ateneo)	N.D.	Target 60%: >=60% Target 80%: >=75% Target 100%: >=90%	100%: Media dei risultati dell'indicatore di accelerazione della trasformazione digitale di ciascuna Direzione = 100	80% (NdV)
				Percentuale di decreti, di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione, adottati con firma digitale (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	DG: 100%	100%
ID _AP_DIGIT_PHID	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line  Nota tecnica: qualora per una Direzione uno dei due indicatori non sia applicabile, si applica l'indicatore residuale	AG, AIPQV, BIL, DID, EDISOS, IMO, PERS, RTM, SILOM	Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato (Livello Direzione)	N.D.	Target 60%: Progettazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato Target 80%: Organizzazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato Target 100%: Erogazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato	100%: 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato per Ciascuna Direzione	100%
				Percentuale di decreti, di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione, adottati con firma digitale (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	AG: 100% AIPQV: 89% BIL: 100% DID: 85% EDISOS: 92% IMO: 100% PERS: 90% RTM: 98% SILOM: 84%	100%
ID _AP_DIGIT_PI_SIPE	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line	SIPE	N. di nuovi servizi o di estensioni di servizi erogati in modalità digitale e/o N. di processi dematerializzati (Livello Direzione)	N.D.	N. 3 servizi: Convocazione studenti per esame in modalità telematica; Servizi alternativi per le sessioni di esame di profitto in modalità telematica; Procedura di controllo del corretto funzionamento delle sessioni di esame di profitto in modalità telematica  Target 60%: Disponibilità di 1 su 3 servizi Target 80%: Disponibilità di 2 su 3 servizi Target 100%: Disponibilità di 3 su 3 servizi	100%: tutte e tre le componenti previste sono disponibili	100%
				Percentuale di decreti, di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione, adottati con firma digitale (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	100% (94% di Decreti firmati digitalmente)	100%

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Risultato misurato al 31/12/2020	Valutazione %
ID _AP_VAL_PI	Valorizzazione persone	Sviluppare il programma di formazione su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità on line, in considerazione dell'emergenza sanitaria	DG, AG, AIPQV, BIL, DID, EDISOS, IMO(R), PERS, RTM, SILOM, SIPE	Percentuale di personale coinvolto in formazione su competenze digitali, trasversali e tecniche (livello Ateneo)	0,82	Target 60%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 20% Target 80%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 35% Target 100%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 75%	100%: Il personale Tecnico Amministrativo e Dirigenziale che ha partecipato a corsi di formazione dal 1.1.2020 al 31.12.2020 è pari a 1558. Il Personale TA e Dirigente in servizio al 31.12.2020 è pari a 1860, pertanto l'84% del personale ha partecipato a corsi di formazione.	100%
ID _AP_PREMI_PI	Valorizzazione persone	Redazione linee guida per l'applicazione del Regolamento premialità al personale TA	DG(R), IMO, PERS	Stato realizzazione	Sperimentazione del regolamento premialità per il personale tecnico della ricerca	Target 60%: Documento di analisi situazione esistente e di esperienze di altri atenei Target 80%: Simulazione applicativa finalizzata a verificare i diversi scenari Target 100%: Proposta linee guida per applicazione Regolamento Premialità	100%: Le linee guida operative per l'applicazione del regolamento premialità al personale tecnicoamministrativo sono state approvate dal CdA con Delibera nr 13/2020/IV/2 del 18/12/2020	100%
ID _AP_MONIT_PI_LAG	Ambiti specifici - Monitoraggio Enti Partecipati in ottica di sostenibilità economica	Monitoraggio degli Enti sulle Missioni di Ateneo in ottica di sostenibilità economica, razionalizzazione e trasparenza Per l'anno 2020, il perimetro di monitoraggio è riferito agli Enti che presentano un disavanzo di bilancio	AG	Stato realizzazione	Monitorati 58 enti nel 2018/2019	Target 60%: Completamento monitoraggio per il 60% degli Enti Partecipati Target 80%: Completamento monitoraggio per l'80% degli Enti Partecipati Target 100%: Completamento monitoraggio per il 100% degli Enti Partecipati	100%: proposta di delibera nr 13/2020/III/10 portata in approvazione nel CdA del 18 dicembre 2020	100%
ID _AP_RTD_PI_AIPQV	Ambiti specifici - Reclutamento Docenti	Reclutamento ricercatori a tempo determinato di tipo a) e di tipo b) di cui alla Programmazione triennale MIUR 2019-2021, programmazione ordinaria e straordinaria.	AIPQV	N° di RTDa e RTDb che hanno preso servizio entro il 31/12/2020 rispetto al numero di prese di servizio previste nel 2020 (20 su Programma triennale 2019/21; 20 su programmazione ordinaria e straordinaria)	0%	Target 60%: 51 - 60% Target 80%: 61 - 80% Target 100%: 81 - 100%	100%: n. 47 ricercatori hanno preso servizio entro la data del 31/12/2020	100%
ID _AP_CREDITI_PI_BIL	Ambiti specifici - Gestione crediti	Analisi del grado di esigibilità dei crediti anche alla luce delle misure introdotte dai decreti connessi all'emergenza sanitaria	BIL	Stato realizzazione	Stato esigibilità crediti a marzo 2020	Target 60%: Ridefinizione dei criteri per la mappatura dei rischi Target 80%: Analisi dei crediti Target 100%: Rivalutazione del grado di esigibilità dei crediti	100% report su grado di esigibilità dei crediti disponibile	100%
ID _O1_DIGIT_PI_DID	Trasformazione digitale - Tirocini curriculari	Regolamentazione dei tirocini curriculari e informatizzazione della gestione dei tirocini a distanza di area medica	DID	Stato realizzazione	Eterogeneità gestionale dei tirocini curriculari tra le diverse Aree di Polo di Ateneo	60%: Definizione di un modello di gestione dei tirocini di medicina a distanza compresi i TPVES; 80%: Definizione bozza regolamento/codice etico da proporre agli organi; 100%: Proposta di regolamento/codice etico di ateneo inviata agli organi e utilizzo della soluzione informatica per la gestione dei tirocini di medicina a distanza.	100% Il 13 Ottobre 2020 è stato approvato in SA il Reg. Unico d'Ateneo per lo svolgimento dei tirocini curriculari e pubblicato con DR n.3572 del 26 Ottobre 2020. Entrambi i CDS di Medicina e Chirurgia hanno proseguito con successo l'offerta dei tirocini online per gli studenti del IV, V, VI e FC affinché siano potuti recuperare i CFU di tirocinio persi a causa dell'emergenza sanitaria.	100%

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Risultato misurato al 31/12/2020	Valutazione %
ID _AP_DIGIT_PL_EDISOS	Trasformazione digitale - Gestione dati: edifici	Implementazione Building Information Model (BIM) e assegnazione spazi	EDISOS	Stato realizzazione	Gestione Opere Pubbliche di UniTo non aderente a normativa sul BIM	Target 60%: Costituzione del gruppo di lavoro interdisciplinare dedicato Target 80%: Analisi e comparazione dello stato dell'arte dei progetti comparabili di implementazione di sistemi BIM in Italia Target 100%: Definizione del processo PDCA	100%: il gruppo di lavoro ha definito un processo di Pianificazione (Plan), Esecuzione (Do), Controllo (Check) e Azioni correttive (Act) ispirato all'approccio "agile" denominato SCRUM, di tipo adattivo, in considerazione della necessità di adattare il processo in funzione della sperimentazione	100%
				Stato realizzazione	Effettuata una ricognizione generale sulla gestione degli spazi	Target 60%: Definizione criteri per l'assegnazione degli spazi Target 80%: Redazione di un regolamento per l'assegnazione degli spazi Target 100%: Proposta agli Organi di Governo di un regolamento per l'assegnazione degli spazi	100% A fine anno è stata presentata agli Organi di Governo (Commissioni competenti di SA e CdA) la proposta di un regolamento per l'assegnazione degli spazi	100%
ID _QL_MOB_PL_EDISOS	Ambiti specifici - Mobilità sostenibile	Attivazione e mantenimento di iniziative di mobilità sostenibile per tutta la comunità Universitaria (Studenti e dipendenti)	EDISOS	Numero di iniziative di mobilità sostenibile realizzate	Attivati incontri con GTT e con ditte specializzate nella realizzazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici, realizzata manifestazione di interesse per il Car Sharing	Realizzazione accordo con GTT e Comune di Grugliasco per l'attivazione di una linea pubblica di collegamento per il Campus di Grugliasco Attivazione convenzione Car2go per spostamenti dipendenti UniTo Installazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici presso il Cle e il Campus di Grugliasco Target 60%: Realizzazione di 1 iniziativa su 3 Target 80%: Realizzazione di 2 iniziative su 3 Target 100%: Realizzazione di 3 iniziative su 3	100%: Sono state eseguite tutte e tre le iniziative previste: Attivazione di una nuova navetta della linea 76N per raggiungere il Campus Universitario di Grugliasco dal centro di Torino. Attivazione convenzione Car2go per spostamenti dipendenti UniTo. Installazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici presso il Cle e il Campus di Grugliasco per agevolare l'utilizzo di veicoli elettrici da parte della comunità universitaria	100%
ID _AP_DIGIT_PL_RTM	Trasformazione digitale - Registro digitale delle attività di terza missione (public engagement, formazione continua, sperimentazioni cliniche)	Sperimentare il registro digitale su attività di terza missione	RTM	Numero di attività inserite nel registro digitale di attività di Terza Missione	Applicativo in pre-produzione ed in fase di sperimentazione per verifica informazioni da inserire per ciascuna attività; nessuna attività inserita	Target 60%: [400; 530] Target 80%: [530, 650] Target 100%: >= 1500	100% Numero di attività inserite nel registro digitale: 1505	100%
ID _AP_CONTR_PL_SEM	Ambiti specifici - Gestione contratti	Analisi dei costi e dei ricavi delle sedi extrametropolitane (da ateneo e partner) per il funzionamento e proposta di revisione delle convenzioni con stime previsionali a supporto delle decisioni	SEM	Stato realizzazione	Raccolta dati economici da effettuare	Target 60%: Raccolta di dati economici relativi all'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo Target 80%: Elaborazione di dati economici relativi all'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo Target 100%: Proposta di revisione del testo di Convenzione per l'insediamento dei Corsi Universitari nella Provincia di Cuneo	100%: Consegnata proposta di revisione del testo di Convenzione per l'insediamento dei Corsi Universitari nella Provincia di Cuneo	100%
ID _AP_CENTRI_PL_SEM	Ambiti specifici - Centri interuniversitari	Monitoraggio e analisi dell'attività dei Centri Interuniversitari relativa all'anno 2019	SEM	Stato realizzazione	Documento di pianificazione da elaborare	Target 60%: Definizione documento di pianificazione per il monitoraggio e l'analisi dell'attività dei Centri Interuniversitari per l'anno 2019 Target 80%: Raccolta dati Target 100%: Report Direzione agli Organi di Governo	100% Consegnato Report Direzione agli Organi di Governo	100%

### 3C – Monitoraggio infrannuale performance organizzativa di struttura 2020 e proposta di rimodulazione obiettivi approvata con deliberazione del CdA del 22 luglio 2020

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
ID 01_Q1_COM_PL_DG	Comunicazione di Ateneo - Gestione dell'emergenza e a ulteriori ambiti specifici	Definizione del Piano di Comunicazione integrata di Ateneo 2020: indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni di comunicazione, individuazione di un primo set di indicatori di efficacia ed efficienza e stesura prima versione delle linee guida di Ateneo per la Comunicazione Organizzativa. Sono incluse azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria	Progettuale	DG	SI	2020	Media della % degli stati di attivazione dei Piani di Comunicazione delle singole direzioni	Esigenze di comunicazione rilevate	Target 60%: Verifica e approfondimento dei fabbisogni comunicativi: redazione del documento di sintesi integrato delle Direzioni Target 80%: Pianificazione e dettaglio delle attività da svolgere nell'anno 2020: redazione del Piano di Comunicazione di Ateneo Target 100%: Attivazione delle azioni di comunicazione previste per l'anno 2020: media della % degli stati di attivazione dei Piani di Comunicazione delle singole direzioni >= 90%	n.a. (misurazione prevista al 31/12/2020)	SAL 45%: 1. GANTT di progetto: metodologia e strumenti di analisi 2. Interviste Dirigenti e supporto alla compilazione analisi rischi dei processi della Direzione	
ID 02_Q1_COM_PI	Comunicazione di Ateneo - Gestione dell'emergenza e ulteriori ambiti specifici	Definizione del Piano di Comunicazione 2020 della Direzione e attivazione delle azioni 2020 previste, includendo azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria	Progettuale	AG, AIPQV, BIL, DID, EDISOS, IMO, PERS, RTM, SILOM, SIPE	SI	2020	Stato realizzazione	Esigenze di comunicazione rilevate	Target 60%: Verifica e approfondimento dei fabbisogni comunicativi della Direzione: redazione del documento di sintesi Target 80%: Pianificazione e dettaglio delle attività da svolgere nell'anno 2020: redazione del Piano di Comunicazione di Direzione Target 100%: Attivazione delle azioni di comunicazione previste per l'anno 2020	45%	SAL 45%: 1. Raccolta e analisi, in collaborazione con l'Unità di Progetto Comunicazione istituzionale e organizzativa, delle informazioni necessarie per la definizione dei rischi dei principali processi della Direzione	
ID 03_AP_DIGIT_PL_DG	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni per l'accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale, agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line	Progettuale	DG	SI	2018	Media della % di servizi erogati in modalità digitale e/o processi dematerializzati (Livello Ateneo)	N.D.	Target 60%: >=60% Target 80%: >=75% Target 100%: >=90%	n.a. (misurazione prevista al 31/12/2020)	SAL 60%: 1. Supporto alla governance, al responsabile ICT/trasformazione digitale per la gestione e l'evoluzione dei servizi digitali durante la fase di emergenza 2. Supporto alla governance, al responsabile ICT/trasformazione digitale per la gestione e l'accelerazione dei servizi digitali 3. Definizione degli ambiti di sviluppo tecnologico e dei principali percorsi formativi	L'indicatore è specificato come segue: Media dei risultati dell'indicatore di accelerazione della trasformazione digitale di ciascuna Direzione: "Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato"

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
							Percentuale di atti amministrativi (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	n.a (misurazione prevista nell'ultimo trimestre)	SAL 30% 1. Organizzazione servizio e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti al fine della gestione documentale e firma digitale degli atti amministrativi	Il perimetro di rilevazione è riferito ai Decreti di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione
ID.04_AP_DIGIT_PI	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line  Nota tecnica: qualora per una Direzione uno dei due indicatori non sia applicabile, si applica l'indicatore residuale	Progettuale	AG, BIL, DID, EDISOS, PERS, RTM, SILOM	SI	2018	N. di nuovi servizi o di estensioni di servizi erogati in modalità digitale e/o N. di processi dematerializzati (Livello Direzione)	N.D.	Target 60%: Progettazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato Target 80%: Organizzazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato Target 100%: Erogazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato	60%	SAL 60%: 1. Individuazione delle modalità di gestione dell'erogazione a distanza dei servizi durante l'emergenza 2. progettazione di almeno 1 servizio nuovo/esteso/processo dematerializzato: individuazione secondo un ordine di priorità dei servizi erogabili da sviluppare digitalmente attraverso un processo di accelerazione	L'indicatore è specificato come segue: Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato
							Percentuale di atti amministrativi adottati con firma digitale (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	n.a (misurazione riferita all'ultimo trimestre)	SAL 30%: 1. Organizzazione servizio e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti al fine della gestione documentale e firma digitale degli atti amministrativi	Il perimetro di rilevazione è riferito ai Decreti di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione
ID.04_AP_DIGIT_PI	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line  Nota tecnica: qualora per una Direzione uno dei due indicatori non sia applicabile, si applica l'indicatore residuale	Progettuale	AIPQV, IMO	SI	2018	N. di nuovi servizi o di estensioni di servizi erogati in modalità digitale e/o N. di processi dematerializzati (Livello Direzione)	N.D.	Target 60%: Progettazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato Target 80%: Organizzazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato Target 100%: Erogazione di almeno 1: servizio nuovo; estensione servizio; processo dematerializzato	80%	SAL 80%: 1. Individuazione delle modalità di gestione dell'erogazione a distanza dei servizi durante l'emergenza 2. progettazione di almeno 1 servizio nuovo/esteso/processo dematerializzato: individuazione secondo un ordine di priorità dei servizi erogabili da sviluppare digitalmente attraverso un processo di accelerazione 3. organizzazione di almeno 1 servizio nuovo/esteso/processo dematerializzato: definizione di utenti, target e funzionalità attraverso un documento di analisi funzionale	L'indicatore è specificato come segue: Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato



ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
							Percentuale di atti amministrativi adottati con firma digitale (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	n.a (misurazione riferita all'ultimo trimestre)	SAL 30%: 1. Organizzazione servizio e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti al fine della gestione documentale e firma digitale degli atti amministrativi	Il perimetro di rilevazione è riferito ai Decreti di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione
ID 05_AP_DIGIT_PI_SIPE	Trasformazione digitale - Smartworking, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line	Progettuale	SIPE	SI	2018	N. di nuovi servizi o di estensioni di servizi erogati in modalità digitale e/o N. di processi dematerializzati (Livello Direzione)	N.D.	N. 3 servizi: a. Convocazione studenti per esame in modalità telematica; b. Servizi alternativi per le sessioni di esame di profitto in modalità telematica; c. Procedura di controllo del corretto funzionamento delle sessioni di esame di profitto in modalità telematica Target 60%: Disponibilità di 1 su 3 servizi Target 80%: Disponibilità di 2 su 3 servizi Target 100%: Disponibilità di 3 su 3 servizi	100%	SAL 100%: 1. Individuazione esigenze per la comunicazione relativamente agli esami di profitto (comunicazione docenti e studenti per appelli d'esame) 2. Individuazione servizio atto a facilitare la comunicazione tra docenti e studenti per appelli d'esame e configurazione dello stesso 3. Organizzazione progetto gestionale di supporto per il monitoraggio degli esami di profitto online, identificazione team di supporto e procedura operativa 4. Individuazione, configurazione e rilascio di 2 servizi alternativi per le sessioni di esame di profitto in modalità telematica 5. Individuazione, configurazione e rilascio di un terzo servizio ottimizzato per gli esami scritti in modalità telematica	
							Percentuale di atti amministrativi adottati con firma digitale (livello Direzione)	0,78%	Target 60%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre Target 80%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre Target 100%: N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	n.a (misurazione riferita all'ultimo trimestre)	SAL 30%: 1. Organizzazione servizio e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti al fine della gestione documentale e firma digitale degli atti amministrativi	Il perimetro di rilevazione è riferito ai Decreti di cui è Unità Organizzativa Responsabile (UOR) una struttura della Direzione
ID 06_AP_VAL_PI	Valorizzazione persone	Sviluppare il programma di formazione su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità on line, in considerazione dell'emergenza sanitaria	Progettuale	DG, AG, AIPQV, BIL, DID, EDISOS, IMO(R), PERS, RTM, SILOM, SIPE	SI	2018	Percentuale di personale coinvolto in formazione su competenze digitali, trasversali e tecniche (livello Ateneo)	82%	Target 60%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno / N. dei dipendenti in servizio >= 20% Target 80%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività	65% dei dipendenti	SAL 60% 1. Analisi bisogni formativi 2. Predisposizione Piano formativo di Ateneo 3. Erogazione corsi 1° semestre su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità on line	Il numero di dipendenti tecnici-amministrativi che hanno iniziato almeno una attività formativa al 31.05.2020 è pari a 1202, corrispondente al 65% del personale TA in servizio al 31.05.2020 (n. 1844). Il target previsto al 31/12 del 50% di dipendenti TA che hanno iniziato almeno una attività formativa risulta

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
									formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 35% Target 100%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 50%			<p>pertanto già raggiunto al 31/5. Il target era stato fissato prudenzialmente al 50% in considerazione dell'emergenza sanitaria e del conseguente rischio di un ridotto tasso di partecipazione alle iniziative formative, non erogabili in presenza. Si è tenuto altresì conto delle possibili difficoltà tecniche legate all'organizzazione di sessioni di formazione on line alla luce di un Piano formativo che prevedeva come modalità ordinaria l'erogazione della formazione in presenza.</p> <p>Il Nucleo di Valutazione, in esito al monitoraggio infrannuale della performance, rileva che lo stato di avanzamento dell'obiettivo ha già ampiamente superato il target (100%) e suggerisce di fissare un target su un livello più alto al fine di valorizzare al meglio l'operato dell'amministrazione.</p> <p>Accogliendo il suggerimento del NdV, sulla base di una stima realistica delle iniziative formative già programmate per il II semestre e dei possibili nuovi partecipanti, si propone di elevare il target al 31/12 al 75% di dipendenti TA che hanno iniziato almeno una attività formativa.</p>
<b>PROPOSTA DI RIMODULAZIONE</b>												
	Valorizzazione persone	Sviluppare il programma di formazione su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità on line, in considerazione dell'emergenza sanitaria	Progettuale	DG, AG, AIPQV, BIL, DID, EDISOS, IMO(R), PERS, RTM, SILOM, SIPE	SI	2018	Percentuale di personale coinvolto in formazione su competenze digitali, trasversali e tecniche (livello Ateneo)	0,82	Target 60%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 20% Target 80%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 35% Target 100%: N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno /N. dei dipendenti in servizio >= 75%	65% dei dipendenti	SAL 60% 1. Analisi bisogni formativi 2. Predisposizione Piano formativo di Ateneo 3. Erogazione corsi 1° semestre su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità on line	

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica	
ID 07_AP_PREMI_PI	Valorizzazione persone	Redazione linee guida per l'applicazione del Regolamento premialità al personale TA	Progettuale	DG(R), IMO, PERS	NO	2020	Stato realizzazione	Sperimentazione del regolamento premialità per il personale tecnico della ricerca	Target 60%: Documento di analisi situazione esistente e di esperienze di altri atenei Target 80%: Simulazione applicativa finalizzata a verificare i diversi scenari Target 100%: Proposta linee guida per applicazione Regolamento Premialità	40%	SAL 40%: 1. Ricerca normativa e regolamentare interna ed esterna, verifica disponibilità di bilancio e accertamento dei fondi utilizzabili		
ID 08_AP_MONIT_PI_AG	Ambiti specifici - Monitoraggio Enti Partecipati in ottica di sostenibilità economica	Monitoraggio degli Enti sulle Mission di Ateneo in ottica di sostenibilità economica, razionalizzazione e trasparenza  Per l'anno 2020, il perimetro di monitoraggio è riferito agli Enti che presentano un disavanzo di bilancio	Miglioramento servizi	AG	SI	2018	Stato realizzazione	Monitorati 58 enti nel 2018-2019	Target 60%: Completamento monitoraggio per il 60% degli Enti Partecipati Target 80%: Completamento monitoraggio per l'80% degli Enti Partecipati Target 100%: Completamento monitoraggio per il 100% degli Enti Partecipati	0%	SAL 30% 1. Raccolta e prima verifica dei bilanci pervenuti entro il 31/5 per individuare quelli in disavanzo		
ID 09_AP_RTD_PI_AIPQV	Ambiti specifici - Reclutamento Docenti	Reclutamento ricercatori a tempo determinato di tipo a) e di tipo b) di cui alla Programmazione triennale MUR 2019-2021	Progettuale	AIPQV	SI	2020	N° di RTDa e RTDb che hanno preso servizio entro il 31/12/2020 rispetto al numero di prese di servizio previste nel 2020 (20)	0%	Target 60%: 51 - 60% Target 80%: 61 - 80% Target 100%: 81 - 100%	N.D.	0%	Assenza di comunicazioni da parte del MUR relative all'approvazione dei Programmi presentati dagli Atenei e alle eventuali modifiche alla modalità di svolgimento a seguito dell'emergenza COVID19. A fronte della criticità rilevata, considerate le politiche portate avanti dall'Ateneo nell'ambito del reclutamento di ricercatori a tempo determinato anche al di fuori del Programma triennale MUR 2019-2021, per il raggiungimento del target previsto si propone il riferimento anche alle prese di servizio di RTDa e RTDb derivanti dalla programmazione ordinaria e straordinaria, in un numero ulteriore di 20.	
	<b>PROPOSTA DI RIMODULAZIONE</b>												
	Ambiti specifici - Reclutamento Docenti	Reclutamento ricercatori a tempo determinato di tipo a) e di tipo b) di cui alla Programmazione triennale MIUR 2019-2021, programmazione ordinaria e straordinaria.	Progettuale	AIPQV	SI	2020	N° di RTDa e RTDb che hanno preso servizio entro il 31/12/2020 rispetto al numero di prese di servizio previste nel 2020 (20 su Programma triennale 2019-21; 20 su programmazione ordinaria e straordinaria)	0%	Target 60%: 51 - 60% Target 80%: 61 - 80% Target 100%: 81 - 100%	N.D.			

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica	
ID 10_AP_CREDITI_PI_BIL	Ambiti specifici - Gestione crediti	Analisi del grado di esigibilità dei crediti anche alla luce delle misure introdotte dai decreti connessi all'emergenza sanitaria	Miglioramento servizi	BIL	NO	2020	Stato realizzazione	Stato esigibilità crediti a marzo 2020	Target 60%: Ridefinizione dei criteri per la mappatura dei rischi Target 80%: Analisi dei crediti Target 100%: Rivalutazione del grado di esigibilità dei crediti	30%	SAL 30%:1. Quantificazione del rischio potenziale sui crediti 2020		
ID 11_Q1_DIGIT_PI_DID	Trasformazione digitale - Tirocini curriculari	Migliorare e uniformare la gestione dei tirocini curriculari, tenendo conto di eventuali specificità delle diverse aree, definire specifiche per l'informatizzazione del processo	Progettuale	DID	SI	2020	Stato realizzazione	Eterogeneità gestionale dei tirocini curriculari tra le diverse Aree di Polo di Ateneo	Target 60%: Documento di analisi della situazione esistente incluso il confronto con altri Atenei sul territorio nazionale, sia in termini di modalità di gestione che di strumenti a supporto (in collaborazione con il gdl della commissione OTP) Target 80%: Definizione modello/i gestionali di riferimento Target 100%: Proposta di regolamento/codice etico di ateneo e formalizzazione specifiche per il sistema informativo di supporto	40%	SAL 40%: Documento di analisi della situazione, focus specifico sulle modalità di svolgimento ed erogazione dei tirocini curriculari di medicina per la gestione a distanza come imposto dall'emergenza Covid	Non sarà possibile, entro la fine dell'anno, procedere alla redazione di specifiche per un sistema informativo di riferimento per i tirocini curriculari di Ateneo, così come previsto nell'obiettivo iniziale, avendo dovuto dare priorità alla gestione dell'emergenza, anche sul fronte orientamento, e focalizzando gli sforzi sull'area di medicina per la gestione dei tirocini a distanza.  Si propone la rimodulazione obiettivo come segue: Obiettivo: Regolamentazione dei tirocini curriculari e informatizzazione della gestione dei tirocini a distanza di area medica Target: 60%: Definizione di un modello di gestione dei tirocini di medicina a distanza compresi i TPVES; 80%: Definizione bozza regolamento/codice etico da proporre agli organi; 100%: Proposta di regolamento/codice etico di ateneo inviata agli organi e utilizzo della soluzione informatica per la gestione dei tirocini di medicina a distanza.	
	<b>PROPOSTA DI RIMODULAZIONE</b>												
	Trasformazione digitale - Tirocini curriculari	Regolamentazione dei tirocini curriculari e informatizzazione della gestione dei tirocini a distanza di area medica	Progettuale	DID	SI	2020	Stato realizzazione	Eterogeneità gestionale dei tirocini curriculari tra le diverse Aree di Polo di Ateneo	60%: Definizione di un modello di gestione dei tirocini di medicina a distanza compresi i TPVES; 80%: Definizione bozza regolamento/codice etico da proporre agli organi; 100%: Proposta di regolamento/codice etico di ateneo inviata agli organi e utilizzo della soluzione informatica per la gestione dei tirocini di medicina a distanza.	40%	SAL 40%: Documento di analisi della situazione, focus specifico sulle modalità di svolgimento ed erogazione dei tirocini curriculari di medicina per la gestione a distanza come imposto dall'emergenza Covid		

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
ID 12_AP_DIGIT_PI_EDISOS	Trasformazione digitale - Gestione dati: edifici	Implementazione Building Information Model (BIM) e assegnazione spazi	Progettuale	EDISOS	SI	2020	Stato realizzazione	Gestione Opere Pubbliche di UniTo non aderente a normativa sul BIM	Target 60%: Costituzione del gruppo di lavoro interdisciplinare dedicato Target 80%: Analisi e comparazione dello stato dell'arte dei progetti comparabili di implementazione di sistemi BIM in Italia Target 100%: Definizione del processo PDCA	40%	SAL 40%: 1. Pianificazione e confronto con portatori di interesse	
							Stato realizzazione	Effettuata una ricognizione generale sulla gestione degli spazi	Target 60%: Definizione criteri per l'assegnazione degli spazi Target 80%: Redazione di un regolamento per l'assegnazione degli spazi Target 100%: Proposta agli Organi di Governo di un regolamento per l'assegnazione degli spazi	60%	SAL 60%: 1. Definizione criteri per l'assegnazione degli spazi	
ID 13_Q1_MOB_PI_EDISOS	Ambiti specifici - Mobilità sostenibile	Attivazione e mantenimento di iniziative di mobilità sostenibile per tutta la comunità Universitaria (Studenti e dipendenti)	Progettuale	EDISOS	SI	2020	Numero di iniziative di mobilità sostenibile realizzate	Attivati incontri con GTT e con ditte specializzate nella realizzazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici, realizzata manifestazione di interesse per il Car Sharing	1. Realizzazione accordo con GTT e Comune di Grugliasco per navetta di servizio dedicata al Campus di Grugliasco 2. Attivazione convenzione Car2go per spostamenti dipendenti UniTo 3. Installazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici presso il Cle e il Campus di Grugliasco	0%	Iniziativa 1 - SAL 80%: : 1. Richiesta di Unito al Comune Grugliasco per concordare con Agenzia di Mobilità e GTT l'implementazione di una linea pubblica di collegamento tra la fermata della metropolitana e il Campus 2. Individuazione della linea pubblica richiesta  Iniziativa 2 - SAL 70%: 1. Illustrazione convenzione: Illustrazione convenzione CAR2GO 2. Individuazione Driver Manager  Iniziativa 3 - SAL 70%: : 1. Sopralluoghi c/o Campus CLE e Grugliasco per verifica luoghi di installazione delle paline di ricarica 2. CLE punti ricarica: Installazione c/o Campus CLE dei punti di ricarica	L'emergenza sanitaria Covid 19 ha avuto quale conseguenza, a partire da marzo 2020, la sospensione dell'attività didattica e lavorativa in presenza e l'introduzione della didattica a distanza per la totalità degli studenti e dello smartworking per il 75% del personale dell'Ateneo. Conseguentemente, al 31/05/2020, l'attivazione di un servizio di navetta dedicato risultava superfluo per mancanza di utenza. In considerazione tuttavia della ipotetica parziale ripresa delle attività didattiche e lavorative in presenza, dopo la pausa estiva, si è convenuto di prevedere comunque un migliore collegamento per raggiungere il Campus, attraverso l'attivazione di una linea pubblica.  <i>Si propone pertanto di rimodulare l'Iniziativa 1 come segue: Realizzazione accordo con GTT e Comune di Grugliasco per l'attivazione di una linea pubblica di collegamento per il Campus di Grugliasco</i>
									<b>PROPOSTA DI RIMODULAZIONE</b>			

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
	Ambiti specifici - Mobilità sostenibile	Attivazione e mantenimento di iniziative di mobilità sostenibile per tutta la comunità Universitaria (Studenti e dipendenti)	Progettuale	EDISOS	SI	2020	Numero di iniziative di mobilità sostenibile realizzate	Attivati incontri con GTT e con ditte specializzate nella realizzazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici, realizzata manifestazione di interesse per il Car Sharing	1. Realizzazione accordo con GTT e Comune di Grugliasco per l'attivazione di una linea pubblica di collegamento per il Campus di Grugliasco 2. Attivazione convenzione Car2go per spostamenti dipendenti UniTo 3. Installazione di paline per la ricarica di veicoli elettrici presso il Cle e il Campus di Grugliasco  Target 60%: Realizzazione di 1 iniziativa su 3 Target 80%: Realizzazione di 2 iniziative su 3 Target 100%: Realizzazione di 3 iniziative su 3	0%	Iniziativa 1 - SAL 80%: : 1. Richiesta di Unito al Comune Grugliasco per concordare con Agenzia di Mobilità e GTT l'implementazione di una linea pubblica di collegamento tra la fermata della metropolitana e il Campus 2. Individuazione della linea pubblica richiesta  Iniziativa 2 - SAL 70%: 1. Illustrazione convenzione: Illustrazione convenzione CAR2GO 2. Individuazione Driver Manager  Iniziativa 3 - SAL 70%: : 1. Sopralluoghi c/o Campus CLE e Grugliasco per verifica luoghi di installazione delle paline di ricarica 2. CLE punti ricarica: Installazione c/o Campus CLE dei punti di ricarica	
ID 14_AP_DIGIT_PL RTM	Trasformazione digitale - Registro digitale delle attività di terza missione (public engagement, formazione continua, sperimentazioni cliniche)	Sperimentare il registro digitale su attività di terza missione	Progettuale	RTM	SI	2020	Numero di attività inserite nel registro digitale di attività di Terza Missione	Applicativo in pre-produzione ed in fase di sperimentazione per verifica informazioni da inserire per ciascuna attività; nessuna attività inserita	Target 60%: [400; 530]Target 80%: [530, 650]Target 100%: >= 650	1398	SAL 50%:1. Organizzazione servizio e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti al fine dell'avvio del nuovo registro delle iniziative di Public Engagement2. Analisi dello stato dell'arte e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti3. Erogazione e supporto nuovo registro e censimento iniziative 2019	Il numero di attività inserite nel registro digitale di attività di Terza Missione al 31.05.2020 è pari a 1398. Il target previsto al 31/12 di 650 attività registrate risulta pertanto già raggiunto al 31/5. Il target era stato fissato prudenzialmente a 650 attività inserite basandosi sulla media di iniziative inserite ogni anno sul vecchio strumento di rilevazione. Il passaggio al nuovo strumento è stato dettato dalla necessità di semplificare la compilazione per ottenere una più ampia rilevazione. Ad oggi possiamo rilevare che lo strumento ha facilitato il lavoro dei docenti innalzando notevolmente la percentuale di compilazione. Inoltre, dato il periodo emergenziale di lavoro da remoto, si è scelto di investire maggiormente sul registro decidendo di recuperare ex post anche le attività 2019, a cui si stanno sommando quelle del 2020. Il valore di due annualità induce a stimare al 31/12 un numero di attività caricate nel registro pari a 1500. Il Nucleo di Valutazione, in esito al monitoraggio infrannuale della performance, rileva che lo stato di avanzamento dell'obiettivo ha già ampiamente superato il target (100%) e suggerisce di fissare un target su un livello più alto al fine di valorizzare al meglio l'operato

ID e Rif. Matrice priorità	Ambito di sviluppo	Obiettivo	Tipo obiettivo	Direzioni titolari dell'obiettivo R= Referente	Pluriennale	Anno di inizio	Indicatore	Valore/Situazione di partenza	Target	Misurazione al 31/05/2020	Stato Avanzamento Lavori al 31/05/2020	Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e proposte di rimodulazione o di specificazione tecnica
												dell'amministrazione. Accogliendo il suggerimento del NdV, sulla base di una stima realistica, si propone pertanto di elevare il target al 31/12 a 1500 attività registrate.
<b>PROPOSTA DI RIMODULAZIONE</b>												
	Trasformazione digitale - Registro digitale delle attività di terza missione (public engagement, formazione continua, sperimentazioni cliniche)	Sperimentare il registro digitale su attività di terza missione	Progettuale	RTM	SI	2020	Numero di attività inserite nel registro digitale di attività di Terza Missione	Applicativo in pre-produzione ed in fase di sperimentazione per verifica informazioni da inserire per ciascuna attività; nessuna attività inserita	Target 60%: [400; 530[ Target 80%: [530, 650[ Target 100%: >= 1500	1398	SAL 50%: 1. Organizzazione servizio e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti al fine dell'avvio del nuovo registro delle iniziative di Public Engagement 2. Analisi dello stato dell'arte e sensibilizzazione dei soggetti coinvolti 3. Erogazione e supporto nuovo registro e censimento iniziative 2019	
ID 15_AP_CONTR_PI_SEM	Ambiti specifici - Gestione contratti	Analisi dei costi e dei ricavi delle sedi extrametropolitane (da ateneo e partner) per il funzionamento e proposta di revisione delle convenzioni con stime previsionali a supporto delle decisioni	Miglioramento servizi	SEM	NO	2020	Stato realizzazione	Raccolta dati economici da effettuare	Target 60%: Raccolta di dati economici relativi all'Insedimento universitario nella Provincia di Cuneo Target 80%: Elaborazione di dati economici relativi all'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo Target 100%: Proposta di revisione del testo di Convenzione per l'insediamento dei Corsi Universitari nella Provincia di Cuneo	80%	SAL 80%: 1. Raccolta di dati economici relativi all'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo 2. Elaborazione di dati economici relativi all'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo	
ID 16_AP_CENTRI_PI_SEM	Ambiti specifici - Centri interuniversitari	Monitoraggio e analisi dell'attività dei Centri Interuniversitari relativa all'anno 2019	Miglioramento servizi	SEM	NO	2020	Stato realizzazione	Documento di pianificazione da elaborare	Target 60%: Definizione documento di pianificazione per il monitoraggio e l'analisi dell'attività dei Centri Interuniversitari per l'anno 2019 Target 80%: Raccolta dati Target 100%: Report Direzione agli Organi di Governo	80%	SAL 80%: 1. Definizione documento di pianificazione per il monitoraggio e l'analisi dell'attività dei Centri Interuniversitari per l'anno 2019 2. Raccolta dati	

### 3D – Risultati indagine Customer Survey: confronto dei risultati UniTO con i Mega Atenei aderenti al progetto Good Practice (anni 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019)

Servizi	Personale Docente									
	UniTo					Media Mega Atenei				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Amministrazione e gestione del personale	4,19	4,00	4,06	4,33	4,40	3,98	4,10	4,15	4,27	4,24
Approvvigionamenti	3,67	3,60	3,45	3,76	4,06	3,45	3,60	3,47	3,62	3,65
Servizi logistici				3,59	3,77					
Comunicazione	3,56	3,60	3,58	3,72	3,85	3,61	3,70	3,63	3,78	3,91
Sistemi Informativi	4,01	3,90	3,86	3,99	4,17	4,01	4,00	3,82	4,03	4,08
Supporto alla didattica	4,21	4,20	4,12	4,24	4,32	3,95	4,10	4,02	4,24	4,35
Supporto alla ricerca	4,05	3,90	4,03	4,11	4,25	3,91	3,80	3,75	3,93	3,98
Servizi bibliotecari	4,53	4,60	4,72	4,79	4,75	4,55	4,60	4,48	4,68	4,62
Contabilità	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Servizi	Personale Tecnico-Amministrativo									
	UniTo					Media Mega Atenei				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Amministrazione e gestione del personale	3,57	3,60	3,71	3,77	4,21	3,60	3,80	3,89	3,77	4,07
Approvvigionamenti	3,64	3,60	3,46	3,49	3,82	3,46	3,60	3,44	3,51	3,77
Comunicazione	3,61	3,70	3,70	3,62	3,88	3,63	3,70	3,70	3,75	4,07
Sistemi Informativi	4,16	4,30	4,12	4,35	4,58	4,06	4,10	4,07	4,21	4,27
Supporto alla didattica	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Supporto alla ricerca	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servizi bibliotecari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contabilità	3,62	3,90	4,09	4,18	4,40	3,83	4,00	4,12	-	4,23

Servizi	Studenti iscritti al 1°anno*									
	UniTo					Media Mega Atenei				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Orientamento	3,58	3,50	3,49	3,54	3,52	3,70	3,60	3,70	3,73	3,92
Servizi generali, infrastrutture e logistica	3,94	3,80	3,85	3,76	3,80	4,02	3,90	4,00	3,98	4,20
Comunicazione	3,66	3,50	3,51	3,44	3,45	3,85	3,61	3,80	3,70	4,04
Sistemi informativi	3,62	3,56	3,50	3,47	3,40	3,88	3,58	3,70	3,77	4,11
Internazionalizzazione	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Segreterie studenti	3,51	3,47	3,45	3,47	3,45	3,72	3,51	3,60	3,53	3,81
Servizi bibliotecari	4,23	4,34	4,20	4,29	4,12	4,33	4,27	4,50	4,52	4,54
Diritto allo studio	3,80	3,93	3,82	3,87	3,78	3,94	3,94	4,00	4,05	4,30
Job placement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Servizi	Studenti iscritti anni successivi al 1°*									
	UniTo					Media Mega Atenei				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Orientamento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servizi generali, infrastrutture e logistica	3,78	3,68	3,50	3,41	3,49	3,81	3,60	3,70	3,68	3,41
Comunicazione	3,56	3,35	3,20	3,26	3,23	3,74	3,50	3,50	3,57	3,38
Sistemi informativi	3,57	3,44	3,30	3,25	3,23	3,76	3,40	3,50	3,55	3,44
Internazionalizzazione	3,63	3,51	3,40	3,39	3,38	3,74	3,70	3,70	3,75	3,46
Segreterie studenti	3,28	3,27	3,20	3,23	3,25	3,53	3,30	3,40	3,45	3,21
Servizi bibliotecari	4,25	4,33	4,20	4,26	4,15	4,36	4,20	4,40	4,44	3,99
Diritto allo studio	3,70	3,78	3,65	3,76	3,67	3,81	3,70	3,80	3,88	3,53
Job placement	3,79	3,78	3,43	3,49	3,40	3,75	3,30	3,30	3,40	2,94

Fonte: elaborazione su dati MIP - Politecnico di Milano

#### Tassi di partecipazione:

**anno 2015:** personale docente: 29%; personale tecnico-amministrativo: 41%; studenti 1°anno: 12%; studenti anni successivi: 8% (totale studenti:9%)  
**anno 2016:** personale docente: 41%; personale tecnico-amministrativo: 52%; studenti 1°anno: 8%; studenti anni successivi: 7% (totale studenti:7%)  
**anno 2017:** personale docente: 47%; personale tecnico-amministrativo: 46%; studenti 1°anno: 16%; studenti anni successivi: 16% (totale studenti:16%)  
**anno 2018:** personale docente: 37%; personale tecnico-amministrativo: 44%; studenti 1°anno: 8%; studenti anni successivi: 10% (totale studenti:9%)  
**anno 2019:** personale docente: 38%; personale tecnico-amministrativo: 45%; studenti 1°anno: 12%; studenti anni successivi: 10% (totale studenti:10,5%)

Studenti= I e II livello; Studenti al 1° anno= Lauree Triennali e Ciclo Unico

Scala di giudizio da 1 (completamente insoddisfatto) a 6 (completamente soddisfatto)

Dir. Integrazione e Monitoraggio, Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane



### 3E – Risultati valutazione performance Direttrice Generale 2020 approvati con deliberazione del CdA del 27/04/2021

Scheda Performance Individuale 2020 - VALUTAZIONE											
Valutato/a		LOREDANA SEGRETO									
Unità Organizzativa		DIREZIONE GENERALE									
Periodo		01/01/2020 - 31/12/2020									
<b>A1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ISTITUZIONALE: 18%</b>											
Codice Proprio	cod SPRINT	Nome Obiettivo	Peso (%)	Indicatore	Target intermedio 60%	Target intermedio 80%	Target 100%	Risultato misurato al 31/12/2020	Valutazione in %	Risultato per dimensione	
OS-10_OPI 3.2	ODG-20	3.2 Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi	20,0%	Numero di visiting professor Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo	A.A. 2020/2021: ≥ 70 e < 95	A.A. 2020/2021: ≥ 95 e < 119	A.A. 2020/2021: ≥ 120	156*	100,0%	100,0%	
OS-4_OPI 1.4	ODG-13	1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo	10,0%	Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - New open space area (Mq) Fonte: Report EDILOGS	A.S. 2020: ≥ 1.500	A.S. 2020: ≥ 2.000	A.S. 2020: ≥ 2.455	3.000 mq	100,0%		
			10,0%	Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - Program to reduce the use of paper and plastic on campus (nr. iniziative) Fonte: Report EDILOGS	A.S. 2020: 1	A.S. 2020: 1	A.S. 2020: 1	1	100,0%		
FS-1_OPI 1	ODG-11	1. Sviluppare la qualità della Ricerca e la sua dimensione internazionale	20,0%	FFO - Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale FFO Fonte: Dati MIUR	A.S. 2020: ≥ 30,0% e < 30,2%	A.S. 2020: ≥ 30,2% e < 31,0%	A.S. 2020: ≥ 31,0%	32,32%	100,0%		
OS-1_OPI 1.1	ODG-12	1.1. Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti (orientamento, tutorato e job placement)	20,0%	Numero Studenti Iscritti (Corsi di I° e II° livello) Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo	A.A. 2019/2020: ≥ 76.000 e < 76.700	A.A. 2019/2020: ≥ 76.700 e < 77.500	A.A. 2019/2020: ≥ 77.500	77.535	100,0%		
OS-9_OPI 3.1	ODG-22	3.1. Ridurre la dispersione didattica e degli abbandoni	20,0%	Tasso di laureati in corso Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo	A.S. 2020: ≥ 57,00% e < 58,00%	A.S. 2020: ≥ 58,00% e < 59,00%	A.S. 2020: ≥ 59,00%	59,55%	100,0%		
<b>A2 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA: 42%</b>											
Codice Proprio	cod SPRINT	Nome Obiettivo	Peso (%)	Indicatore	Target 60%	Target 80%	Target 100%	Risultato misurato al 31/12/2020	Valutazione in %	Risultato per dimensione	
ID 01_Q1_COM_PI_DG	ODG-21	Definizione del Piano di Comunicazione integrata di Ateneo 2020: indirizzo, progettazioni integrate e coordinamento delle azioni di comunicazione, individuazione di un primo set di indicatori di efficacia ed efficienza e stesura prima versione delle linee guida di Ateneo per la Comunicazione Organizzativa. Sono incluse azioni specifiche di comunicazione legate alla gestione dei contesti emergenziali, a partire dal caso in essere di emergenza sanitaria	25%	Media della % degli stati di attivazione dei Piani di Comunicazione delle singole direzioni	Verifica e approfondimento dei fabbisogni comunicativi: redazione del documento di sintesi integrato delle Direzioni	Pianificazione e dettaglio delle attività da svolgere nell'anno 2020: redazione del Piano di Comunicazione di Ateneo	Attivazione delle azioni di comunicazione previste per l'anno 2020: media della % degli stati di attivazione dei Piani di Comunicazione delle singole direzioni >= 90%	Piani di Comunicazione redatti e tutte le azioni delle direzioni sono state attivate	100,0%	97,5%	
ID 03_AP_DIGIT_PI_DG	ODG-23	Indirizzo, progettazione integrata e coordinamento delle azioni per l'accelerazione dell'evoluzione verso la trasformazione digitale, agendo su organizzazione del lavoro, smartworking, formazione, uso di tecnologie digitali, collaboration on line	25%	Media dei risultati dell'indicatore di accelerazione della trasformazione digitale di ciascuna Direzione: "Stato di realizzazione di almeno 1 servizio digitalizzato/processo dematerializzato" (livello Ateneo)	>=60%	>=75%	>=90%	100%	80,0%		
ID 07_AP_PREMI_PI	ODIR-173	Sviluppare il programma di formazione su competenze digitali, tecniche e trasversali, anche in modalità on line, in considerazione dell'emergenza sanitaria	25%	Percentuale di personale coinvolto in formazione su competenze digitali, trasversali e tecniche (Ateneo)	N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 50%-65% ultimo trimestre	N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 66%-80% ultimo trimestre	N. di decreti adottati con firma digitale / N. di decreti protocollati = 81%-100% ultimo trimestre	Firmati n. 2 decreti su un totale di n. 2 decreti.	100,0%		
ID 06_AP_VAL_PI	ODG-25	Redazione linee guida per l'applicazione del Regolamento premialità al personale TA	25%	Stato realizzazione	Documento di analisi situazione esistente e di esperienze di altri atenei	Simulazione applicativa finalizzata a verificare i diversi scenari	Proposta linee guida per applicazione Regolamento Premialità	Linee guida operative per l'applicazione del regolamento premialità al personale tecnico-amministrativo approvate dal CdA con Delibera nr 13/2020/IV/2 del 18/12/2020	100,0%		
<b>B - Competenza comportamentale: 35%</b>			<b>Peso</b>	<b>Criteri di valutazione</b>			<b>Valutazione %</b>	<b>Risultato per dimensione</b>			
				<b>60%</b>	<b>80%</b>	<b>100%</b>					
<b>ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE</b> Capacità di leggere il contesto, identificando approcci, idee e soluzioni in grado di determinare l'introduzione o l'implementazione di buone pratiche per il miglioramento della performance dei processi e delle risorse gestite			21,4%	3	4	>=5	100,0%				
<b>LEADERSHIP</b> Capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento ed esempio, di esercitare un'influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi			21,4%	3	4	>=5	100,00%				
<b>ORIENTAMENTO AL SERVIZIO</b> Capacità di mantenere standard elevati del livello di soddisfazione degli utenti interni/esterni, perseguendo un rapporto di partnership			14,3%	3	4	>=5	100,00%		100,0%		
<b>COLLABORAZIONE TRASVERSALE</b> Capacità di collaborare attivamente con i/le colleghi/e per il raggiungimento degli obiettivi trasversali comuni			14,3%	3	4	>=5	100,00%				
<b>PROBLEM SOLVING</b> Capacità di individuare e analizzare le situazioni difficili, raccogliendo dati e informazioni, al fine di comprenderne gli aspetti rilevanti e saper elaborare differenti alternative di soluzione, scegliendo la più vantaggiosa sulla base di un'analisi dei costi e benefici			14,3%	3	4	>=5	100,00%				
<b>RISORSE UMANE E BENESSERE DELLA PERSONA</b> Capacità di gestione e sviluppo delle risorse umane			14,3%	3	4	>=5	100,00%				
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>											
Dimensione	Peso Dimensione	Sotto - Dimensione					Peso Sotto Dimensione	Valutazione totale per dimensione	Valutazione ponderata		
A - Performance Organizzativa	60,00%	A1 - Performance Organizzativa Istituzionale					18,00%	100,0%	59,0%		
		A2 - Performance Organizzativa di struttura					42,00%	97,5%			
B - Comportamento organizzativo	40,00%							100,0%	40,0%		
<b>PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE TOTALE</b>									<b>99,0%</b>		

### 3F - Costo del personale e risorse finanziarie su obiettivi organizzativi- prospetto per direzione -2020

Ambito	Descrizione ambito	Valori	Direzione											Totale complessivo	
			AG	AIPGV	BIL	DG	DID	EDISO8	IMO	PERS	RTM	SEM	SILOM		SIPE
Ambiti specifici	Ambiti specifici - Centri Interuniversitari	Personale										13.605			13.605
		Risorse										0			0
	Ambiti specifici - Gestione contratti	Personale										13.605			13.605
		Risorse										0			0
	Ambiti specifici - Gestione crediti	Personale				0									0
		Risorse				400									400
	Ambiti specifici - Mobilità sostenibile	Personale						47.321							47.321
		Risorse						0							0
	Ambiti specifici - Monitoraggio Enti Partecipati in ottica di sostenibilità economica	Personale	76.927												76.927
		Risorse	0												0
	Ambiti specifici - Reclutamento Docenti	Personale			0										0
		Risorse			1.100.000										1.100.000
	Ambiti specifici Personale		76.927	0	0		47.321					27.210			161.458
	Ambiti specifici Risorse		0	1.100.000	400		0					0			1.100.400
Comunicazione	Comunicazione - Gestione dell'emergenza e di ulteriori ambiti specifici di Direzione	Personale	42.463		122.777	214.082	112.154	100.857	73.287	135.744	423.533		100.857	194.959	1.520.713
		Risorse	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comunicazione Personale		42.463		122.777	214.082	112.154	100.857	73.287	135.744	423.533		100.857	194.959	1.620.713	
Comunicazione Risorse		0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Trasformazione digitale	Trasformazione digitale - Tirocini curricolari	Personale					112.962								112.962
		Risorse					0								0
	Trasformazione digitale - Gestione dati: edifi	Personale						55.969							55.969
		Risorse						0							0
	Trasformazione digitale - Registro digitale delle attività di terza missione (pubblico engagement, formazione continua, sperimentazioni online)	Personale									371.679				371.679
		Risorse									0				0
	Trasformazione digitale - Smartworking, formazione, servizi full digital, atti firmati digitalmente	Personale	40.228		343.048	376.745	131.268	73.594	77.891	204.136	59.887		136.679	74.128	1.516.604
		Risorse	0		862	26.600	34.160	0	0	100	22.337		0	896.431	978.480
	Trasformazione digitale Personale		40.228		343.048	376.745	244.230	129.683	77.891	204.136	431.688		136.679	74.128	2.067.214
	Trasformazione digitale Risorse		0		862	26.600	34.160	0	0	100	22.337		0	896.431	978.480
Valorizzazione persone	Valorizzazione persone	Personale	0	0	0	0		42.800	116.300	0		0	0	159.100	
		Risorse	680	1.280	2.163	1.624		1.160	14.088	6.623	790		700	2.000	30.988
Valorizzazione persone Personale		0	0	0	0		42.800	116.300	0		0	0	159.100		
Valorizzazione persone Risorse		680	1.280	2.163	1.624		1.160	14.088	6.623	790		700	2.000	30.988	
Personale totale		168.818	0	486.826	688.827	368.384	277.741	183.878	466.180	866.089	27.210	237.638	288.087	3.887.486	
Risorse totale		680	1.101.280	3.406	27.124	34.160	1.160	14.088	6.722	23.127	0	700	897.431	2.108.887	

[unito.it](http://unito.it)